

# Município de Mação

## PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS (PPR) 2026-2028

Município de Mação



## Controlo do documento

---

Responsável pela execução, controlo e revisão do PPR

---

José Fernando Mendes Martins

## Registo de versões

---

Versão	Data de alteração	Responsável pela elaboração/revisão	Descrição das alterações efetuadas
V1.0	22/01/2026	José Fernando Mendes Martins	Versão Inicial

# Índice

1. Nota Introdutória .....	6
2. Enquadramento Normativo e Requisitos Gerais .....	10
2.1. Atribuições do Município.....	10
2.2. Missão, Visão e Princípios .....	11
2.2.1. Missão .....	11
2.2.2. Visão .....	12
2.2.3. Valores.....	12
2.3. Organização dos Serviços do Município de Mação .....	13
2.4. Instrumentos e Mecanismos de Gestão .....	14
3. Compromisso Ético .....	15
4. Conceitos.....	18
4.1. Risco e gestão de risco .....	18
4.2. Corrupção e infrações conexas .....	19
4.3. Conflito de Interesses.....	21
5. Análise e Avaliação de Riscos e Medidas.....	22
5.1. Metodologia do processo de gestão de riscos .....	22
5.2. Identificação dos macroprocessos/áreas de riscos .....	23
5.3. Avaliação do Risco .....	24
5.3.1. Transversal .....	27
5.3.2. Contratação Pública .....	29
5.3.3. Concessão Benefícios .....	36
5.3.4. Recursos Humanos .....	41
5.3.5. Gestão Financeira .....	47
5.3.6. Urbanização e Edificação .....	61
5.3.7. Fiscalização Municipal .....	66
5.3.8. Cibersegurança.....	72
6. Plano de Ação .....	78
6.1. Plano de ação – Transversal .....	81
6.2 Plano de ação – Contratação Pública .....	83
6.3 Plano de ação – Concessão de Benefícios .....	90
6.4 Plano de ação – Recursos Humanos.....	94
6.5 Plano de ação – Gestão Financeira.....	101
6.6 Plano de ação – Urbanização e Edificação.....	115
6.7 Plano de ação – Fiscalização Municipal.....	119
6.8 Plano de ação – Cibersegurança.....	124
7. Modelo de Gestão Interna.....	129

---

7.1 Implementação .....	129
7.2 Controlo e monitorização .....	130
7.3 Divulgação e publicitação .....	131
7.4 Comunicação de Irregularidades .....	132

## Índice de Figuras

---

Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 – 2024.....	7
Figura 2 – Organograma do Município de Mação.....	13
Figura 3 – Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000 .....	19
Figura 4 – Processo de Gestão de Risco .....	23
Figura 5 – Fórmula de cálculo do Nível de Risco.....	25
Figura 6 – Interação entre a Matriz de Levantamento, a Matriz de Risco e a Matriz de Medidas Propostas e Plano de Ação.....	26
Figura 7 – Esquematização da Metodologia 5W1H .....	78
Figura 8 – Metodologia de definição de medidas por área de intervenção .....	79
Figura 9 – Ciclo de Deming .....	80
Figura 10 – Resposta ao risco, controlo e monitorização do plano de ação .....	129

## Índice de Tabelas

---

Tabela 1 – Carta Ética – Dez Princípios Éticos da Administração Pública.....	16
Tabela 2 – Crimes de corrupção e infrações conexas .....	20
Tabela 3 – Responsáveis por cada macroprocesso/área de riscos.....	24
Tabela 4 - Matriz de avaliação do risco .....	25
Tabela 5 – Grelha de graduação do risco .....	25
Tabela 6 – Metodologia 5W1H .....	79
Tabela 7 – Modelo de Governação do PPR .....	131

## 1. Nota Introdutória

A criação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), com a Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, veio consolidar a prevenção da corrupção, através da publicação de um conjunto de recomendações. A primeira recomendação datada de 1 de julho de 2009, veio estabelecer a necessidade de as entidades abrangidas procederem à elaboração de um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRIC). Neste sentido, o referido Plano deveria conter os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as medidas preventivas a adotar destinadas à mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas.

Nos anos seguintes, no âmbito da sua atividade, o CPC aprovou diversas recomendações versando por várias áreas de atuação, entre outras, a contratação pública e a gestão de conflitos.

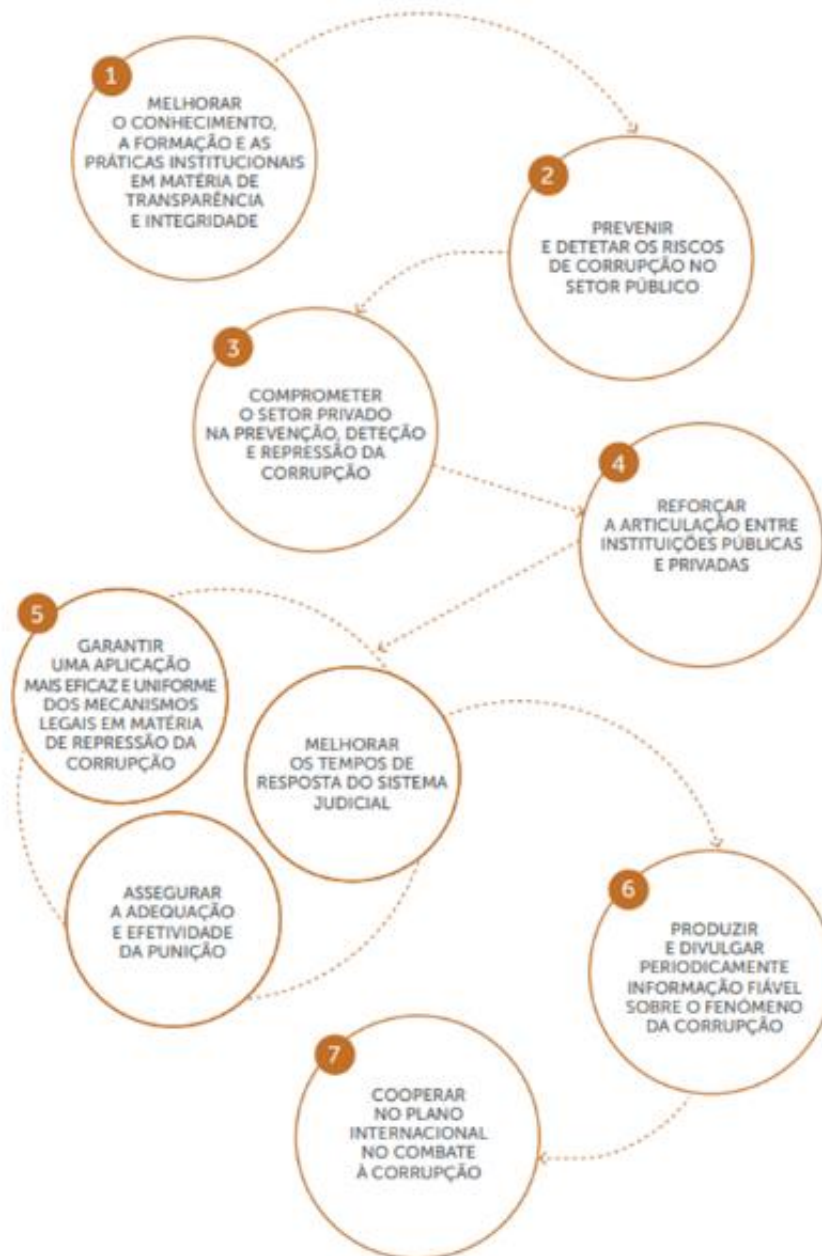
Assim, os Municípios, enquanto entidades gestoras de dinheiros, valores e património públicos e tendo por base as referidas recomendações do CPC procederam à elaboração do Plano inicial e respetivas revisões, bem como às devidas comunicações e publicações.

O CPC cessa as suas funções, na sequência da instalação definitiva do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), operada pela Portaria n.º 155-B/2023, de 6 de junho.

Pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, foi aprovada a Estratégia Nacional Anticorrupção (ENAC) 2020-2024. Elegendo a prevenção como um vetor fundamental no combate a este fenómeno, a ENAC 2020-2024 prossegue os seguintes objetivos:

- A promoção da transparência e da integridade como valores comuns, integrantes de uma cultura partilhada por todos os cidadãos;
- O fortalecimento das instituições públicas e da confiança que os cidadãos nelas devem depositar;
- O fomento e a garantia de existência de igualdade de tratamento e de oportunidades para todos os cidadãos;
- A melhoria da saúde das finanças públicas, do ambiente de negócios e do desempenho da economia;
- O reforço da segurança interna quanto a ameaças externas.

Em seguimento dos objetivos estabelecidos, são definidos, de igual forma, um conjunto de prioridades, considerando os principais riscos e os obstáculos mais fortes ao enfrentamento eficaz dos fenómenos corruptivos (Figura 1).



*Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 – 2024*

Da ENAC 2020-2024 resultaram um conjunto de medidas, nomeadamente, a adoção de Programas de Cumprimento Normativo, a criação de um Regime Geral de Prevenção da Corrupção, a instituição do mecanismo de prevenção da corrupção, assim como o reforço do papel desempenhado pelas entidades com natureza inspetiva do Estado e as ações de fiscalização e responsabilização financeira feita pelo Tribunal de Contas, como meio de promoção da transparências e integridade.

Em 9 de dezembro de 2021, foi publicado no Diário da República, 1.ª série, n.º 237, o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, ao qual o XXII Governo Constitucional introduz, no ordenamento jurídico português, um novo pacote de medidas legislativas de prevenção e combate à corrupção e infrações conexas.

Para tal, foi criado o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC) que prevê a adoção pelas entidades abrangidas de Programas de Cumprimento Normativo (PCN), os quais serão monitorizados pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público e poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira, que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas, e à qual são atribuídas neste âmbito, poderes de iniciativa, poderes de controlo e sancionatório.

Consciente que a corrupção e infrações conexas afigura-se, cada vez mais, como uma prioridade e um desafio que as autarquias locais enfrentam e que constituem um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições, revelando-se como uma ameaça à democracia, prejudicando a seriedade das relações entre a Administração Pública e os cidadãos, obstando ao desejável desenvolvimento das economias e ao normal funcionamento dos mercados. Desta forma, o Município de Mação procedeu à elaboração de um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), com vista à implementação de um conjunto de medidas, preventivas e corretivas, destinadas à mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas identificados.

O PPR visa concorrer para a boa gestão pública, para a promoção de uma cultura de integridade, transparência, responsabilidade e rigor e para o incremento da qualidade do serviço público, privilegiando a prevenção de eventos prejudiciais para a organização. O PPR pretende ser dinâmico, objeto de permanente evolução devendo ser regularmente sujeito a um processo de revisão e atualização.

Assim, o presente documento define o PPR do Município de Mação, de acordo com as boas práticas estipuladas pelas Recomendações do CPC e em cumprimento da publicação da ENAC 2020-2024 e do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que estabelece o MENAC e o RGPC.

O RGPC retira do domínio da *soft law* a implementação de instrumentos que visem a persecução dos objetivos estipulados. Este regime determina também a implementação de Sistemas de Controlo Interno (SCI) que assegurem a efetividade dos instrumentos integrantes do PCN, bem como a transparência e imparcialidade dos procedimentos e decisões, prevendo-se igualmente um regime sancionatório próprio. Assim, o PCN deve incluir, pelo menos:

- Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR);
- Código de conduta;
- Programa de formação;
- Canais de denúncia;
- Designação de um Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN).

De acordo com o n.º 2, do artigo 6.º do RGPC, o PPR deve abranger os seguintes elementos:

- a) Identificação das áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;

- b) A identificação da probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- c) Com base na identificação dos riscos, identificação de medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas;
- d) Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
- e) A designação do Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do PPR, que pode ser o RCN.

A execução do PPR está sujeita a controlo e monitorização contínua, sendo elaborados relatórios de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo e um relatório de avaliação anual, nos termos definidos pelo RGPC.

A este cumprimento de Prevenção da Corrupção devemos acrescentar a preocupação com a consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), nomeadamente o objetivo n.º 16 – Paz e Justiça, da Agenda 2030 das Nações Unidas e do Instituto Nacional de Estatística (INE).

Perante este contexto, e reconhecendo o Município de Mação que é crucial combater e prevenir situações suscetíveis de corrupção, incrementando desta forma a confiança de todos os *stakeholders*, foram encetadas um conjunto de ações que culminaram na definição deste PPR, que tem como objetivo o elencado nas alíneas dos parágrafos anteriores.

Assim, procede-se à elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) 2026-2028, tendo em vista o seguinte enquadramento normativo:

- a) Recomendações do CPC (que cessou funções, na sequência da instalação definitiva do MENAC);
- b) Lei n.º 19/2008, de 21 de abril, que aprova medidas de combate à corrupção;
- c) Diretiva 2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União;
- d) ENAC 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, 6 de abril;
- e) Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, que estabelece a criação do MENAC e o RGPC;
- f) Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que estabelece o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPI);
- g) Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro, que aprova medidas previstas na ENAC 2020-2024, alterando o Código Penal, o Código de Processo Penal e leis conexas.

## 2. Enquadramento Normativo e Requisitos Gerais

### 2.1. Atribuições do Município

O Município de Mação é o organismo máximo de representação do concelho e dos seus habitantes. Enquanto autarquia local, é pessoa coletiva da população e do território, dotada de órgãos representativos que visam a prossecução dos interesses próprios, comuns e específicos da população.

Dotada de meios técnicos e humanos, tem como objetivo caminhar na direção de uma administração local mais próxima dos cidadãos e mais célere no atendimento das necessidades e exigências dos seus munícipes.

No exercício das suas funções, o Município de Mação tem total autonomia no que respeita a pessoal, património e finanças, competindo a sua gestão aos respetivos órgãos.

As suas atribuições e competências estão estritamente associadas à satisfação das necessidades da comunidade local no que respeita sobretudo ao desenvolvimento socioeconómico, ao ordenamento do território, à cultura, à educação, desporto e ao ambiente.

À luz da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, o Município de Mação é uma pessoa coletiva de cariz territorial, dotado de órgãos representativos (Assembleia Municipal e Câmara Municipal), que visa a prossecução de interesses próprios da sua população, designadamente nos seguintes domínios:

- a) Equipamento rural e urbano;
- b) Energia;
- c) Transporte e comunicações;
- d) Educação, ensino e formação profissional;
- e) Património, cultura e ciência;
- f) Tempos, livres e desporto;
- g) Saúde;
- h) Ação social;
- i) Habitação;
- j) Proteção civil;
- k) Ambiente e saneamento básico;
- l) Defesa do consumidor;
- m) Promoção do desenvolvimento;
- n) Ordenamento do território e urbanismo;
- o) Polícia municipal;
- p) Cooperação externa.

## 2.2. Missão, Visão e Princípios

No âmbito de uma estratégia global e integrada, a Missão, a Visão e os Princípios Gerais constituem os pilares fundamentais da sua estrutura e cultura organizacionais.

### 2.2.1. Missão

O Município de Mação tem como visão orientar a sua ação no sentido de obter um desenvolvimento sustentável de promoção e dinamização do Concelho a nível económico, educativo, social, desportivo, ambiental, cultural e de promoção do território, otimizando a utilização dos recursos disponíveis e primando por uma gestão pública que vá ao encontro da salvaguarda dos interesses próprios das populações, nomeadamente:

- a) Conceder aos/às Cidadãos/ãs um serviço público autárquico cada vez mais eficaz, eficiente e célere, através de uma melhor qualidade de prestação de serviços às populações;
- b) Prestar um serviço de qualidade na prossecução do interesse público e no respeito pelos direitos dos/as Cidadãos/ãs, satisfazendo as suas expectativas e necessidades, com vista à melhoria da qualidade de vida e de bem-estar;
- c) Promover a desburocratização e racionalização dos circuitos administrativos, através da reengenharia dos processos e da responsabilização dos intervenientes na implementação das decisões dos órgãos municipais;
- d) Promover o desenvolvimento dos recursos humanos em todas as suas vertentes, criando-lhe as condições adequadas à sua valorização e motivação profissional;
- e) Regulamentar e gerir, sob sua responsabilidade e no interesse dos seus Municípios, fins de interesse público, tendo como objetivo principal a melhoria das condições de vida, trabalho e lazer dos/as Cidadãos/ãs do Concelho;
- f) Promover o diálogo, a participação e transparência da Administração Autárquica, através de uma maior aproximação aos Municípios, dinamizando uma maior participação dos/as Cidadãos/ãs na vida do Município, no sentido de uma verdadeira administração aberta;
- g) Otimizar a utilização dos recursos disponíveis, assegurando a adequação dos trabalhadores às necessidades existentes, bem como assegurar uma eficaz, transparente e rigorosa gestão e afetação de recursos;
- h) Aumentar o prestígio, a dignificação e a valorização cívica e profissional dos trabalhadores municipais, mas também da sua responsabilização.

### 2.2.2. Visão

O Município de Mação tem como missão definir estratégias orientadoras e executar as consequentes políticas municipais no sentido do desenvolvimento sustentável do Concelho, contribuindo para o aumento da competitividade do mesmo, no âmbito local, regional e nacional, através de medidas e programas nas diversas áreas das suas atribuições e competências, promovendo a qualidade de vida das populações e garantindo elevados padrões de qualidade nos serviços prestados, nomeadamente:

- a) Promover um Concelho mais moderno e próximo dos/as Cidadãos/ãs com reconhecimento de elevados indicadores de qualidade de vida e bem-estar;
- b) Promover o progresso e o desenvolvimento sustentável e socialmente responsável do Concelho, aos níveis ambiental, económico e social, apostando numa gestão pública de promoção da qualidade, dinamização e competitividade do mesmo;
- c) Primar por uma gestão pública com capacidade de resposta aos objetivos de crescimento do Concelho e às necessidades dos seus Municípios, através da gestão participada mediante uma prática de permanente diálogo com os/as Cidadãos/ãs e com os Agentes Sociais e Económicos;
- d) Ser reconhecido como um Município de referência pelo bom desempenho da gestão pública em todas as atividades desenvolvidas, pela sua eficiência e eficácia.

### 2.2.3. Valores

Para prosseguir a sua missão e a sua visão, o Município de Mação, na sua ação, rege-se por valores de transparência, honestidade, humildade, trabalho, enfoque e proximidade aos/às Cidadãos/ãs, empenho, rigor, equidade, eficácia, ética, humanismo, profissionalismo, justiça social e respeito.

### 2.3. Organização dos Serviços do Município de Mação

A organização dos serviços do Município de Mação encontra-se prevista no Aviso n.º 1102/2024, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 193, de 04 de outubro de 2024.

A atual estrutura orgânica do Município de Mação encontra-se na Figura 2 apresentada de seguida:

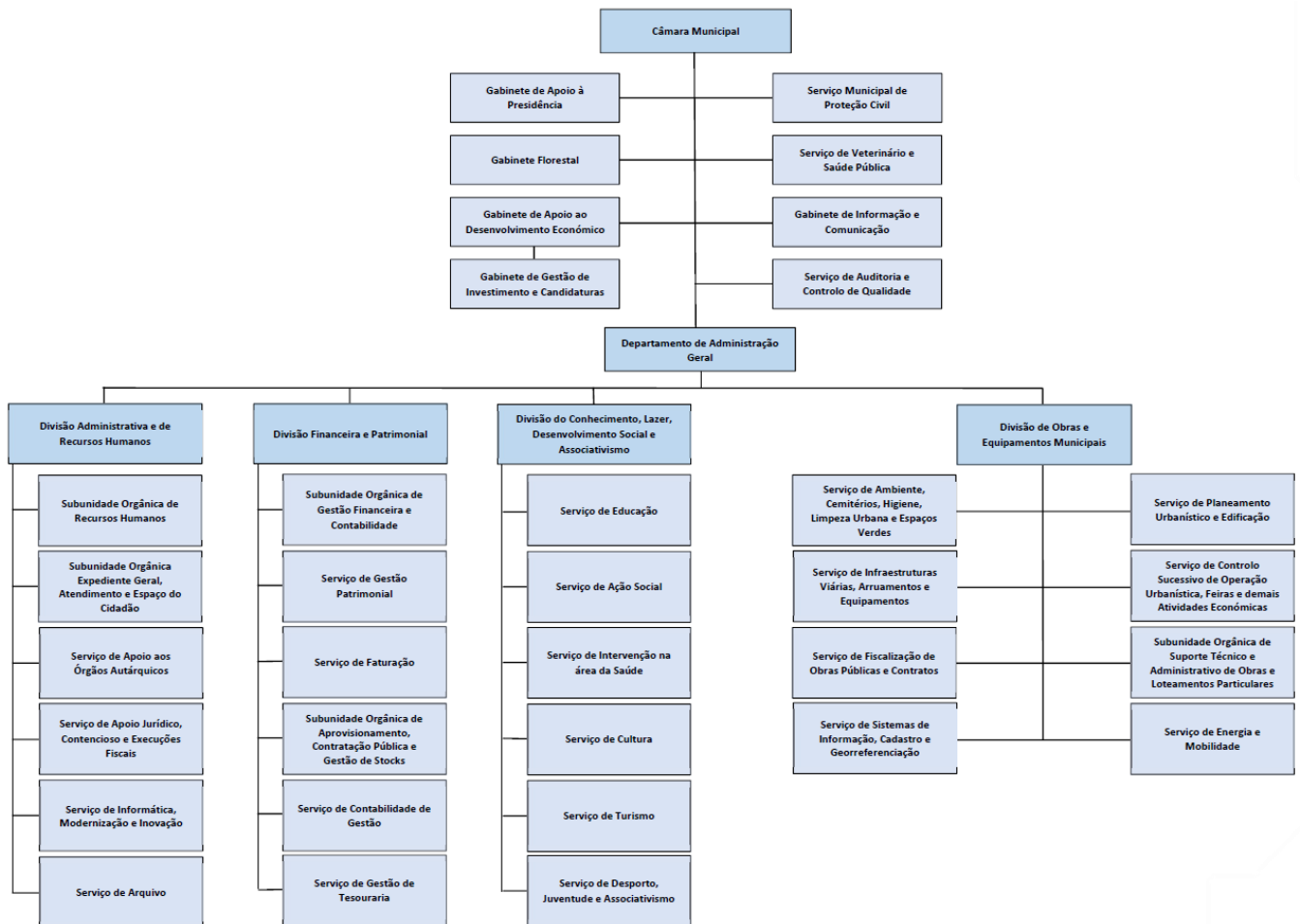


Figura 2 – Organograma do Município de Mação

## 2.4. Instrumentos e Mecanismos de Gestão

No âmbito das suas competências, o Município de Mação dispõe de um conjunto de instrumentos e mecanismos de gestão que sustentam uma administração eficiente e eficaz nas diversas áreas de intervenção do Município, designadamente:

- **Orçamento:** o orçamento contém uma previsão discriminada das receitas e despesas para um determinado período;
- **Plano Plurianual de Investimentos:** de horizonte móvel de quatro anos, inclui todos os projetos e ações a realizar no âmbito dos objetivos estabelecidos pelo Município que impliquem despesas orçamentais a realizar por investimentos;
- **Grandes Opções do Plano:** constituem um instrumento de política económica do Município e traduzem-se num balanço da ação governativa, bem como num conjunto de medidas de política e de investimentos que concorrem para a respetiva concretização;
- **Balanço Social:** fornece um conjunto de indicadores nas áreas de gestão dos recursos humanos e financeiros que permitem e sustentam a tomada de decisão ao nível do planeamento e gestão;
- **Mapa de Pessoal:** constitui um instrumento fundamental de planeamento e gestão estratégica de recursos humanos, permitindo uma gestão integrada e dinâmica dos mesmos;
- **Relatório de Atividades e Contas:** descrevem as principais atividades realizadas e os meios utilizados, incluindo uma demonstração qualitativa e quantitativa dos mesmos;
- **Norma de Controlo Interno:** estabelece um conjunto de princípios e regras definidoras de políticas, métodos, procedimentos de controlo e responsabilidades que permitam assegurar o desenvolvimento eficiente e sustentado das atividades do Município;
- **Código de Conduta:** estabelece um conjunto de princípios, valores e regras em matéria de ética profissional que devem pautar o desempenho de todos os trabalhadores e colaboradores no exercício das suas funções, sem prejuízo da observância de outras normas de conduta decorrentes da lei;
- **Canal de Denúncias:** visam prevenir, detetar e sancionar violações do direito da União Europeia e atos de corrupção ou infrações conexas, nos termos previstos no artigo 2.º do RGPD e no artigo 8.º do RGPC, respetivamente, bem como de situações de conflitos de interesses e de incumprimento dos princípios e normas estipulados no Código de Conduta.
- **Programa de Formação Interna:** promove a consciencialização para a responsabilidade individual e divulga as políticas e procedimentos consubstanciados nos instrumentos e mecanismos de gestão que integram o programa de cumprimento normativo implementado.

### 3. Compromisso Ético

A promoção de uma cultura organizacional promotora de integridade e ética é essencial no combate à corrupção, pelo que a elaboração de códigos de conduta permite aos trabalhadores entenderem os seus deveres éticos e deontológicos, de forma clara e objetiva, com a finalidade de incentivar a sua responsabilização e contínuo conhecimento.

Neste seguimento, por forma a dar cumprimento ao artigo 7.º do RGPC, cujo conteúdo diz respeito ao Código de Conduta, o Município adota um documento que estabelece um

*"(...) conjunto de princípios, valores e regras de atuação de todos os dirigentes e trabalhadores em matéria de ética profissional, tendo em consideração as normas penais referentes à corrupção e às infrações conexas e os riscos de exposição da entidade a estes crimes".*

O Município de Mação, institui um Compromisso Ético que visa a obtenção de desempenho profissional com elevados padrões éticos e que promovam uma imagem clara, de responsabilidade, seriedade e de uma boa administração do Município, na sua relação com os interessados, que se aplica genericamente aos vários intervenientes nos procedimentos.

Para além das normas legais aplicáveis, o Código do Procedimento Administrativo (CPA) e a CRP obrigam a que todos os trabalhadores da Administração Pública respeitem um conjunto de princípios no exercício da sua atividade. Estes princípios encontram-se descritos na “Carta Ética - Dez Princípios Éticos da Administração Pública”, referida na Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/97, de 22 de março.

PRINCÍPIOS	DESCRIÇÃO
<b>Princípio do Serviço Público</b>	Os trabalhadores encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.
<b>Princípio da Legalidade</b>	Os trabalhadores atuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito.
<b>Princípio da Justiça e da Imparcialidade</b>	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial a todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.
<b>Princípio da Igualdade</b>	Os trabalhadores não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.
<b>Princípio da Proporcionalidade</b>	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa.

PRINCÍPIOS	DESCRIÇÃO
<b>Princípio da Colaboração e da Boa-Fé</b>	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da Boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.
<b>Princípio da Informação e da Qualidade</b>	Os trabalhadores devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.
<b>Princípio da Lealdade</b>	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.
<b>Princípio da Integridade</b>	Os trabalhadores regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter.
<b>Princípio da Competência e Responsabilidade</b>	Os trabalhadores agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

*Tabela 1 – Carta Ética – Dez Princípios Éticos da Administração Pública*

Face às competências que lhes estão adstritas, os Municípios afiguram-se um instrumento de contacto da Administração Pública com a população em geral, tal como exposto no artigo 235.º da Constituição da República Portuguesa (CRP), devido à relação de proximidade estabelecida e ao grau de importância de que se revestem os atos praticados das decisões tomadas para o destino da sociedade, com bastante frequência aplicáveis a processos individuais, passíveis de reforçar direitos e liberdades dos indivíduos ou de os restringir, por força da lei.

Assim, em cada situação dever-se-á acautelar os riscos de interferência no normal curso de cada processo, quer decorra de uma atitude negligente, deliberada ou involuntária, em resultado da qual possa sair deturpada a relação com o público, contrariamente ao que fora assumido no cumprimento da lei e em coerência com os princípios e os valores afirmados na Carta de Ética da Administração Pública, quer essa interferência seja de natureza subjetiva ou pessoal.

Para além das normas legais aplicáveis, as relações que se estabelecem entre os membros do Órgão Executivo, os trabalhadores e demais colaboradores do Município, bem como no seu contacto com as populações e outros interessados, assentam, nomeadamente, num conjunto de princípios e valores, a saber:

- Integridade, procurando as melhores soluções para o interesse público que se pretende atingir;
- Comportamento profissional;
- Consideração ética nas ações;
- Responsabilidade social;
- Não exercício de atividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no Município ou criar situações de conflitos de interesses;
- Promoção, em tempo útil, do debate necessário à tomada de decisões;
- Respeito absoluto pelo quadro legal vigente e cumprimento das orientações internas e das disposições regulamentares;

- Manutenção da mais estrita isenção e objetividade;
- Transparência na tomada de decisões e na difusão da informação;
- Publicitação das deliberações dos Órgãos municipais e das decisões dos seus membros com poderes para o efeito;
- Igualdade no tratamento e não discriminação;
- Declaração de qualquer presente ou benefício que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções.

Esse compromisso ético, transversal aos vários intervenientes nos procedimentos da Administração, deve funcionar como referência nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores no exercício das suas atividades, por forma a fazer sobressair o interesse público acrescentar valor à gestão e, conseqüentemente, aumentar a satisfação de todos os interessados.

## 4. Conceitos

A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, procurando satisfazer as necessidades coletivas em vários âmbitos, entre outros, o da saúde, segurança ou justiça, com respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos. Os respetivos órgãos e trabalhadores estão subordinados à Constituição e à Lei (princípio da legalidade) e devem atuar, no exercício das suas funções, com respeito pelos princípios da igualdade, da proporcionalidade, da justiça, da transparência, da imparcialidade e da boa-fé.

Neste contexto, no cerne da sociedade em geral e da atividade administrativa em especial, destaca-se o fenómeno da corrupção e das infrações conexas, um assunto em constante mutação, de carácter transnacional e transversal que urge prevenir, constituindo uma das grandes preocupações atuais, não só um desafio dos diversos Estados, mas também de todas as organizações internacionais e nacionais.

A corrupção e as infrações a ela conexas, nomeadamente as que decorrem dos conflitos de interesses, constituem riscos potenciais em inúmeras atividades, sendo uma verdadeira ameaça ao Estado de Direito e aos valores públicos, da equidade e da justiça social, prejudicando gravemente a relação transparente, de proximidade e de confiança entre a Administração Pública e os cidadãos.

Fatores como o excesso de burocracia, a morosidade do sistema e a ausência de princípios éticos por parte dos agentes públicos, proporciona a falta de transparência nas práticas administrativas, tendo como consequência, a ocorrência de práticas de corrupção, bem como de infrações conexas e situações de conflitos de interesses.

Ciente da extrema importância no combate de práticas de corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses, e de que este é um caminho e trabalho contínuos, o Município de Mação, no âmbito das suas atribuições e no exercício das suas competências legais, tem o objetivo de implementar medidas preventivas no seio da sua organização administrativa de forma a mitigar e/ou eliminar situações de corrupção.

### 4.1. Risco e gestão de risco

O conceito de risco é utilizado para descrever o resultado entre a probabilidade de ocorrência de um evento futuro e o impacto decorrente caso esse evento aconteça.

O risco pode ser definido como:

*“(...) a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências” (ISO/IEC Guide 73). O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo)”*

Norma de Gestão de Riscos, FERMA, 2003 (p. 3).

A gestão de risco é um processo de identificação, análise, tratamento e monitorização dos riscos inerentes às atividades de prossecução das atribuições e competências das instituições, tendo por objetivo a defesa e proteção de cada interveniente nos diversos processos, numa perspetiva de melhoria contínua.

Trata-se de uma atividade que envolve a gestão, *stricto sensu*, a identificação de riscos inerentes às atividades passadas, presentes e futuras de uma organização, dado que a gestão de riscos “deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia” (Norma de Gestão de Riscos, FERMA, 2003, p. 3).

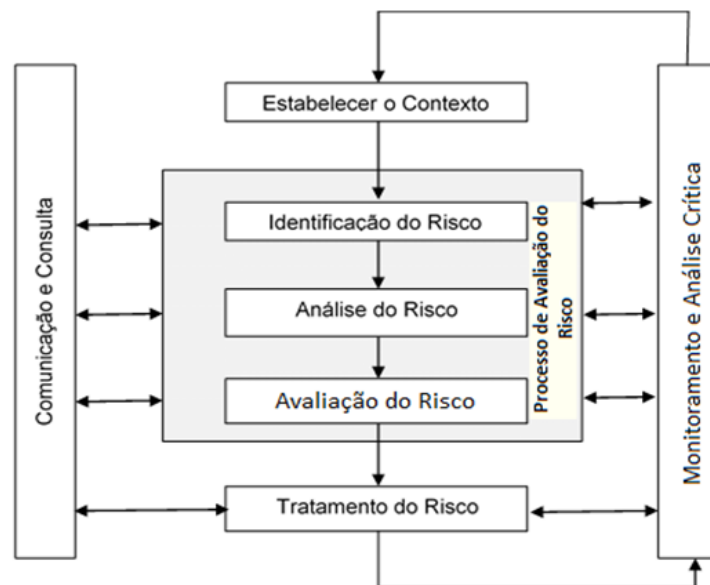


Figura 3 – Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000

#### 4.2. Corrupção e infrações conexas

A aceção mais corrente do conceito de corrupção reporta-se à apropriação ilegítima de coisa pública, entendendo-se como o uso ilegal dos poderes da Administração Pública ou de organismos equiparados, com o objetivo de serem obtidas vantagens. Desta forma, esta temática constitui uma das grandes preocupações do Estado, das organizações e das instituições de âmbito regional e local.

*“A constatação de que a corrupção e a criminalidade económico-financeira mina os fundamentos da democracia e vulnerabiliza a capacidade de atração de investimento nacional e estrangeiro justifica o reforço de meios no combate a este tipo de criminalidade.”*

Decreto Regulamentar n.º 3/2009, de 3 de fevereiro

Segundo a ENAC 2020-2024, não existe uma definição clara de corrupção comum a todos os países, contudo, “é consensual que numa conduta corruptiva se verifica o abuso de um poder ou funções públicas de forma a beneficiar, contra o pagamento de uma quantia ou outro tipo de vantagem”.

De acordo com o artigo 3.º do RGPC:

*“entende-se por corrupção e infrações conexas, os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito.”*

Apresenta-se de seguida a tabela síntese do regime normativo dos crimes de corrupção e infrações conexas, o qual foi construído a partir de diversas fontes:

		<b>Crimes de corrupção (Código Penal)</b>	Recebimento ou oferta indevidos de vantagem (art.º 372.º) Corrupção passiva para ato ilícito (art.º 373.º) Corrupção ativa (art.º 374.º)
		<b>Crimes conexos (Código Penal)</b>	Tráfico de influência (art.º 335.º) Suborno (art.º 363.º) Branqueamento (art.º 368.º-A) Denegação de justiça e prevaricação (art.º 369) Peculato (art.º 375.º) Peculato de uso (art.º 376.º) Participação económica em negócio (art.º 377.º) Concussão (art.º 379.º) Recusa de cooperação (art.º 381.º) Abuso de poder (art.º 382.º)
<b>Infrações Conexas</b>	<b>Crimes contra o setor público</b>	<b>Código Penal</b>	Abuso de confiança (art.º 205.º) Apropriação ilegítima de bens públicos (art.º 234.º) Administração danosa (art.º 235.º) Falsificação praticada por funcionário (art.º 257.º) Usurpação de funções (art.º 358.º) Violação de segredo por funcionário (art.º 383.º) Abandono de funções (art.º 385.º)
		<b>Decreto-Lei n.º 28/84</b>	Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção (art.º 36.º) Desvio de subsídio, subvenção ou crédito (art.º 37.º)
	<b>Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas</b>	Incompatibilidades e impedimentos (art.º 19.º) Incompatibilidades com outras funções (art.º 20.º) Acumulação com outras funções públicas (art.º 21.º) Acumulação com funções/atividades privadas (art.º 22.º) Proibições específicas (art.º 24.º) Deveres do trabalhador (art.º 73.º)	
	<b>Código do Procedimentos Administrativo</b>	Casos de impedimentos e escusa de titulares de órgãos e de agentes da Administração Pública (art.º 69.º e 73.º)	

*Tabela 2 – Crimes de corrupção e infrações conexas*

Tendo em consideração o já referido, constata-se que é de grande importância fortalecer os mecanismos de controlo interno existentes no âmbito da prevenção da corrupção e infrações conexas, em resposta a esta problemática.

### 4.3. Conflito de Interesses

A questão do conflito de interesses no setor público está associada ao fenómeno da corrupção. No quotidiano, as pessoas são portadoras de interesses diversos e legítimos, que nem sempre integram as suas funções associadas aos seus cargos, contudo, a forma como gerem esses interesses pode constituir um problema para o setor público.

O Município de Mação reconhece que é crucial combater e prevenir situações suscetíveis de corrupção, incrementando desta forma a confiança dos cidadãos no Município e nos Órgãos Municipais.

De acordo com o artigo 13.º do RGPC, considera-se conflito de interesses “*qualquer situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador*”.

Assim, o conflito de interesses traduz-se numa situação de tensão entre o interesse que um responsável deve considerar em exclusivo no seu processo de decisão – o interesse legítimo – e, por outro lado, o interesse pessoal (interesse ilegítimo), direto ou indireto, que cria o risco de não realização do interesse legítimo.

Posto isto, para a prevenção do conflito de interesses existe obrigações declarativas de interesses, incompatibilidades e impedimentos nos procedimentos em que participem, relativos às seguintes matérias ou áreas de intervenção:

- Contratação pública;
- Atribuição de subsídios, subvenções ou benefícios;
- Licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais;
- Procedimentos sancionatórios.

Cumulativamente, o sistema de controlo interno e os restantes mecanismos de monitorização e sancionamento dos incumprimentos, garantem a capacidade de suprimir interesses privados que possam condicionar a prossecução do interesse público.

## 5. Análise e Avaliação de Riscos e Medidas

### 5.1. Metodologia do processo de gestão de riscos

Todas as organizações incorrem em incertezas quanto ao êxito da prossecução da sua estratégia e objetivos, sendo importante conhecer se o incumprimento das metas traçadas decorre da deficiência da estratégia, da sua execução ou de comportamentos fraudulentos e lesivos dos ativos.

É, assim, primordial conhecer os riscos a que o Município de Mação se encontra sujeitos, para poder avaliá-los e administrá-los.

São múltiplos os fatores que podem potenciar a ocorrência de riscos de gestão e operacionais de corrupção e infrações conexas, influenciando o grau de exposição ao risco numa determinada atividade, pelo que se identificam de seguida alguns fatores de mitigação do risco:

- Recrutamento para o exercício de funções públicas de pessoal com um perfil técnico e comportamental adequado;
- Cultura de responsabilização de todos os trabalhadores pelo incumprimento da Gestão de Conflitos de Interesses;
- Promoção de ações de formação/sensibilização nos domínios da ética e da conduta, e da conformidade, e consciencialização para os riscos de corrupção e infrações conexas inerentes ao desempenho de determinadas funções;
- Cultura de responsabilização dos dirigentes de topo e intermédios pela prática de gestão danosa;
- Motivação dos trabalhadores no exercício de funções públicas;
- Robustez do Sistema de Controlo Interno;
- Disponibilização de Canais de Denúncia Externo;
- Divulgação de informação pública atualizada, de forma simples e acessível.

Após a identificação, análise e avaliação de risco, devem ser definidas as medidas que mitiguem os riscos encontrados e quais as ações que pretendem adotar face aos mesmos, ou seja, se pretendem:

- Evitar o risco de corrupção, eliminando a causa;
- Prevenir o risco de corrupção, minimizando a ocorrência;
- Aceitar o risco de corrupção, acolhendo as consequências;
- Transferir o risco de corrupção, imputando-o a terceiros.

Em face da identificação, análise e avaliação de risco é consubstanciado um Plano de Ação que concretiza as ações e as medidas preventivas e corretivas, com a inclusão de um cronograma de implementação e identificação dos responsáveis, o qual será tido em consideração no decorrer da implementação e monitorização do PPR.

Os riscos que o Município apresenta podem ter origem em fatores internos ou externos, portanto, acresce referir, que a gestão de riscos é uma responsabilidade de todos os trabalhadores do Município de Mação,

independentemente da sua função. Assim, a gestão de risco deve ser uma das componentes da cultura organizacional do Município de Mação, de modo a estar presente em todos os processos de gestão.

Perante o exposto, é crucial, que exista uma comunicação sólida e eficiente por parte de todos os trabalhadores, para que entendam os princípios básicos da gestão de risco e consigam aplicá-los no seu dia-a-dia. Assim, é necessário haver um acompanhamento ao longo de todos os processos de gestão de risco, de forma a assegurar uma diminuição da ocorrência dos riscos e a prática de corrupção ou infrações conexas, bem como o envolvimento de todas as partes que integram o Município de Mação.

Neste âmbito, a metodologia de gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas a que se encontram expostas as atividades visa:

- Identificar e analisar os riscos e situações que possam expor o Município de Mação, em cada unidade orgânica, a atos de corrupção e infrações conexas;
- Classificar os riscos atendendo à sua probabilidade de ocorrência e impacto;
- Definir medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas.

O processo de Gestão do Risco do Município de Mação é um processo contínuo e em constante desenvolvimento, conforme pode ser observado na figura seguinte:

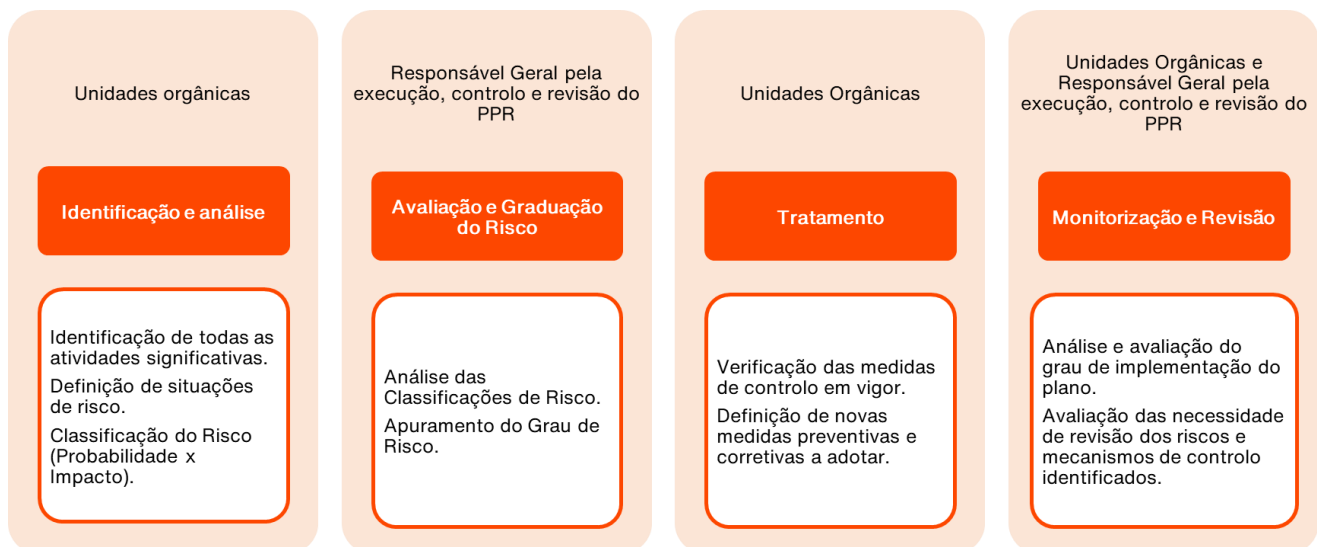


Figura 4 – Processo de Gestão de Risco

## 5.2. Identificação dos macroprocessos/áreas de riscos

No decorrer do processo de elaboração do relatório de avaliação de riscos de corrupção, foram identificadas oito macroprocessos/áreas de risco ou com potencial risco de corrupção e infrações conexas, designadamente:

- Transversal;
- Contratação Pública;

- Concessão de Benefícios;
- Recursos Humanos;
- Gestão Financeira;
- Urbanização e Edificação;
- Fiscalização Municipal
- Cibersegurança.

Na tabela seguinte (Tabela 3) são apresentados os responsáveis por cada área objeto de análise.

MACROPROCESSOS/ÁREAS DE RISCO	IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS
TRANSVERSAL	Responsável pela execução, controlo e revisão do PPR
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	Dr. <sup>a</sup> Sandra Marques/Eng. António Saraiva
CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS	Vereadora Vanda Serra
RECURSOS HUMANOS	Dr. <sup>a</sup> Alexandra Silva
GESTÃO FINANCEIRA	Dr. <sup>a</sup> Sandra Marques
URBANIZAÇÃO E EDIFICAÇÃO	Eng. António Saraiva
FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL	Eng. António Saraiva
CIBERSEGURANÇA	Rui António

Tabela 3 – Responsáveis por cada macroprocesso/área de riscos

### 5.3. Avaliação do Risco

Para a realização da avaliação dos riscos foi utilizado um referencial metodológico ao nível da ponderação do nível de risco, designadamente, a *framework Enterprise Risk Management* (ERM) desenvolvida pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO).

O referencial preconiza que os riscos são analisados considerando a probabilidade de ocorrência e o respetivo impacto. Este cálculo ajuda a determinar o modo como os riscos deverão ser geridos, podendo ser associados aos objetivos que influenciam.

Assim, avaliam-se os riscos considerando os seus efeitos inerentes e residuais. O risco inerente é considerado o risco que uma entidade terá de enfrentar na falta de medidas que possa adotar para alterar a probabilidade de ocorrência dos eventos, enquanto o risco residual é aquele que ainda permanece após a resposta da mesma.

Após identificação dos riscos, devem ser identificadas um conjunto de medidas que visem mitigar esses riscos.

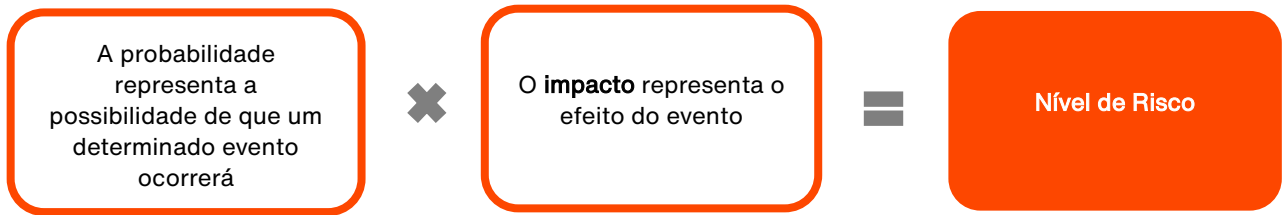


Figura 5 – Fórmula de cálculo do Nível de Risco

Um risco com reduzida probabilidade de ocorrência e baixo potencial de impacto, geralmente, não requer maiores considerações. Por outro lado, um risco com elevada probabilidade de ocorrência e um potencial de impacto significativo obriga a uma atenção considerável.

Tabela 4 e Tabela 5 ilustram e designam os níveis e graduação do risco considerados no presente relatório.

Nível de Risco				
(Cálculo do nível de risco = Probabilidade x Impacto)				
Risco (R)		Probabilidade de Ocorrência (PO)		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Impacto Previsível (IP)	Baixo (1)	Mínimo (1)	Fraco (2)	Moderado (3)
	Médio (2)	Fraco (2)	Moderado (4)	Elevado (6)
	Alto (3)	Moderado (3)	Elevado (6)	Máximo (9)

Tabela 4 - Matriz de avaliação do risco

Probabilidade de Ocorrência (PO)	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de mitigar o evento com o controlo existente para o tratar.	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de mitigar o evento através de decisões e ações adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de mitigar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
Risco (R)	BAIXO	MÉDIO	ALTO
Impacto Previsível (IP)	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do próprio procedimento.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do procedimento e dos correspondentes objetivos que lhe estão associados.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado e pode ser objeto de mediatização.

Tabela 5 – Grelha de graduação do risco

Considerando o referencial metodológico acima referido, a análise e avaliação dos riscos que consta no presente relatório é composta por:

- **Matriz de Levantamento:** Em primeira instância, foi analisado o levantamento efetuado às práticas existentes nas áreas de risco/macroprocessos considerados e a frequência com que essas se verificam. Desta análise, foram identificados os possíveis riscos provenientes dessas práticas, que foram posteriormente classificados (Matriz de Risco);

- **Matriz de Risco:** Procura classificar a exposição ao risco de cada item listado, de forma visualmente elucidativa. A exposição é calculada através da combinação da probabilidade de o risco acontecer (numerada de 1 – Baixa a 3 – Alta), com o impacto que poderá ter (identificado de 1 – Baixo a 3 – Alto). No entanto, para além de identificar a probabilidade e o impacto dos riscos considerados, a matriz em causa permite também cruzar os níveis atribuídos e obter uma classificação e, consequentemente, uma cor que corresponde ao nível de risco. Sendo que estas têm uma graduação de cores que variam entre o verde, amarelo e vermelho, onde o primeiro se traduz num risco pouco preocupante (mínimo) e o último num risco alarmante (máximo);
- **Matriz de Medidas Propostas/ Plano de Ação:** Constan as medidas propostas a adotar pelo Município de Mação, para eliminar e mitigar os riscos encontrados, bem como as responsabilidades de execução e os respetivos prazos de implementação subjacentes às medidas apresentadas.



*Figura 6 – Interação entre a Matriz de Levantamento, a Matriz de Risco e a Matriz de Medidas Propostas e Plano de Ação*

Por fim, serão apresentadas um conjunto de ações, vertidas num Plano de Ação, que advém da ponderação e valoração da probabilidade e do impacto do risco apurado e as medidas técnicas e organizativas propostas para colmatar as ameaças.

Nas tabelas seguintes são apresentadas as matrizes de risco por cada área de risco.

### 5.3.1. Transversal

Matriz de Risco - Transversal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Tramitação de Informação	RTV.01	Deficiência na comunicação entre os serviços.	3	3	9	MTV.01	Monitorizar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação a todos os trabalhadores, através de comunicações internas, garantindo a definição de todas as atividades e responsáveis em cada fase do processo.
						MTV.02	Instituir o procedimento interno de registo de todas as informações na gestão documental, promovendo que todos os intervenientes tenham acesso à informação necessária para a execução das suas funções.
	RTV.02	Permissões excessivas, acessos indevidos ou não autorizados às aplicações informáticas e quebra de sigilo.	2	3	6	MTV.03	Definição de mecanismos de autenticação de utilizadores e dispositivos, por forma a permitir a manutenção da integridade e a confidencialidade da informação.
						MTV.04	Garantir verificações de antecedentes para indivíduos que integram áreas sensíveis.
						MTV.05	Limitar as permissões de acesso aos dados pessoais exclusivamente às pessoas autorizadas com uma necessidade legítima de conhecer os dados para efeitos dessa operação de tratamento.
						MTV.06	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta.

Matriz de Risco - Transversal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Acumulação de Funções	RTV.03	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.	1	3	3	MTV.07	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RTV.04	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	1	3	3	MTV.07	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RTV.05	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MTV.08	Todos os trabalhadores que se encontram em acumulação de funções devem submeter o respetivo pedido anualmente, garantindo assim a atualização das funções exercidas e prevenindo eventuais conflitos de interesse.
Prevenção da Corrupção	RTV.06	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas.	2	3	6	MTV.09	Implementação e monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que auxiliem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MTV.10	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD.
						MTV.11	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC, para todos os eleitos, dirigentes e trabalhadores.

### 5.3.2. Contratação Pública

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Tramitação de informação	RCP.01	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas/intervenientes, no processo de aquisição, devido à indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes.	2	2	4	MCP.01	Garantir a atualização, divulgação e respetiva monitorização dos procedimentos internos do processo aquisitivo de contratação pública.
						MCP.02	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.
	RCP.02	Ocorrência de erro humano na tramitação dos procedimentos de contratação pública e na preparação das peças e informações no processo de aquisição.	2	3	6	MCP.03	Elaborar e divulgar um workflow dos processos de contratação pública, com identificação clara de todas as fases neles presente.
						MCP.04	Registo e tramitação de todos os processos de contratação pública no sistema de gestão documental, garantindo que todos os intervenientes têm acesso a toda informação necessária do processo.
	RCP.03	Ocorrência de fraudes, irregularidades ou favorecimentos indevidos em processos aquisitivos, devido à falta de acompanhamento e segregação de funções ao longo das fases do procedimento.	1	3	3	MCP.05	Promover o acompanhamento e a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.04	Planeamento desajustado na elaboração das peças procedimentais de contratação pública, podendo comprometer o cumprimento dos prazos legais e a conformidade do procedimento com os requisitos normativos aplicáveis.	2	3	6	MCP.06	Planear, após a confirmação da necessidade de contratação, a execução de todas as fases do procedimento pré-contratual, incluindo a verificação da existência de fundos disponíveis e o cumprimento dos prazos legais e operacionais, de forma a assegurar um processo de contratação pública transparente, rastreável e íntegro.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.05	Ausência de harmonização de necessidades de aquisição entre os serviços municipais, gerando procedimentos aquisitivos desnecessários, duplicados, fracionados ou de baixa qualidade, ou de investimentos sobrestimados.	2	3	6	MCP.07	Garantir a avaliação prévia, pelos respetivos superiores hierárquicos, das necessidades de contratação identificadas pelos serviços municipais, de modo a evitar fragmentação da despesa e verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
						MCP.08	Planear os procedimentos de aquisição de bens e serviços, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.
	RCP.06	Sobreposição de procedimentos de contratação com o mesmo objeto contratual.	2	3	6	MCP.09	Verificação, em todos os pedidos de aquisição, da existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual, como disposto no artigo 22.º do CCP, evitando a fragmentação da despesa e assegurando a adoção do procedimento aquisitivo adequado.
	RCP.07	Inexistência de dotação disponível no momento de adjudicação e realização de alterações orçamentais após aprovação de aquisição de bens, serviços ou empreitadas.	1	2	2	MCP.10	Verificação das dotações disponíveis antes da autorização da despesa.
	RCP.08	Morosidade na apreciação, nomeadamente na preparação das peças e informações ao órgão competente, devido ao número muito significativo de procedimentos identificados como necessidades urgentes.	2	3	6	MCP.11	Implementar critérios de priorização e planeamento atempado dos procedimentos de contratação, através da elaboração de um ficheiro de controlo interno, distinguindo as reais situações de urgência das necessidades previsíveis, contendo, idealmente, valores previstos das respetivas necessidades, identificando os fornecedores suscetíveis de convite, com calendarização interna e reforço da articulação entre serviços.
	RCP.09	Falta de fundamentação adequada na fase de manifestação da necessidade, comprometendo a decisão de contratar, a definição do preço base e outros elementos obrigatórios, resultando numa deficiente instrução dos pedidos de aquisição.	1	2	2	MCP.12	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública, aos profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e principais interlocutores dos serviços requisitantes.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.10	Utilização excessiva de procedimentos de consulta prévia ou ajuste direto, promovendo um possível favorecimento de determinadas entidades e potencial concorrência desleal.	2	3	6	MCP.13	Controlo dos montantes totais adjudicados de bens, serviços ou empreitadas por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113.º do CCP.
						MCP.14	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato, bem como aos respetivos intervenientes nos procedimentos aquisitivos (anexo XIII do CCP e Portaria n.º 185/2024, de 14 de agosto).
	RCP.11	Utilização indevida do ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade, devido à ausência de planeamento nas aquisições.	2	3	6	MCP.15	Programar e planear atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, consequentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.
	RCP.12	Escolha de entidades a convidar com recurso a consulta prévia a incidir sobre concorrentes com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa.	1	3	3	MCP.16	Solicitar o RCBE às demais entidades, numa fase pré-contratual, com vista a não convidar, num mesmo procedimento de aquisição, entidades que estejam interligadas entre si, designadamente pelo facto dos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa serem os mesmos, nos termos do artigo 113.º do CCP.
	RCP.13	Não fundamentação da decisão de não contratação por lotes da formação de contratos públicos de aquisição ou locação de bens, aquisição de serviços ou empreitada, quando aplicável, conforme previsto no artigo 46.º-A do CCP.	1	3	3	MCP.17	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento e formalidades adequado ao objeto do contrato.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Elaboração dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.14	Recurso ao ajuste direto em detrimento de outros procedimentos de contratação pública previstos no CCP, por forma a desfavorecer a promoção da concorrência.	2	3	6	MCP.18	Gestão adequada dos contratos plurianuais de aquisição com carácter de continuidade (fornecimento contínuo), para que os procedimentos tendentes à sua renovação sejam iniciados em momento que permita a sua efetiva conclusão antes da cessação da vigência dos anteriores.
						MCP.19	Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.
						MCP.20	Instituir a consulta preliminar ao mercado, de pelo menos 3 entidades, contendo informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço base.
						MCP.21	Garantir a análise prévia do enquadramento legal e do valor do contrato, assegurando a seleção do procedimento mais apropriado à natureza e às especificidades da contratação.
	RCP.15	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas.	1	3	3	MCP.22	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.
						MCP.23	Sensibilização dos serviços municipais para uma melhor fundamentação da manifestação de necessidade, de modo a auxiliar a elaboração do caderno de encargos, no que ao carácter técnico diz respeito.
						MCP.24	Manter e reforçar a prática de inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Elaboração dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.16	Formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem e/ou prestação de serviços.	1	3	3	MCP.25	Solicitar a justificação da formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem, prestação de serviço ou empreitada e dar conhecimento ao Órgão Executivo.
	RCP.17	Falta de rigor na preparação das peças do procedimento, e respetivos anexos, o que pode conduzir a incongruências entre as peças procedimentais e o contrato para aquisição de bens e serviços.	1	3	3	MCP.26	Promover formação aos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
	RCP.18	Utilização de tipos de procedimentos inadequados ao tipo e às características da contratação.	1	3	3	MCP.27	Assegurar a verificação prévia do enquadramento legal e do valor contratual por técnico habilitado, garantindo a escolha do tipo de procedimento mais adequado à natureza e características da contratação.
						MCP.26	Promover formação aos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
RCP.19	Não submissão de contrato sujeito a fiscalização prévia ao Tribunal de Contas, quando obrigatório.	1	3	3	MCP.28	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados, quando exigido.	
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes na aquisição de bens e serviços	RCP.20	Falha nos prazos de notificação aos concorrentes nos termos legais sobre a decisão de adjudicação e, conseqüentemente, incumprimento da legislação em vigor.	2	2	4	MCP.29	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação, exceto o regime de ajuste direto simplificado, desde que excecionado legalmente.
	RCP.21	Rotatividade reduzida na constituição dos júris de procedimento de aquisição.	2	2	4	MCP.30	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, nos procedimentos de aquisição, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Monitorização/ Verificação dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.22	Deficiente acompanhamento da execução física e financeira dos contratos de aquisição, por parte do Gestor de Contrato.	1	3	3	MCP.31	Confirmação da fatura e/ou documento equivalente pelo gestor do contrato via gestão documental e junção da respetiva documentação ao processo.
						MCP.32	Designação da figura de Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).
						MCP.33	Promover capacitação contínua, através de ações de sensibilização e formação, para Gestores de Contrato, visando reforçar o conhecimento sobre o CCP, normas aplicáveis e boas práticas na gestão e fiscalização de contratos públicos.
						MCP.34	Certificar que a receção e a verificação dos bens, prestação dos serviços ou empreitadas seja realizada preferencialmente através da nomeação por mais de um trabalhador.
	RCP.23	Incumprimento das obrigações legais por parte do clausulado, pondo em causa o agravamento dos gastos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução.	3	2	6	MCP.35	Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador, bem como a respetiva análise pelo serviço jurídico.
RCP.24	Falha na qualidade dos bens e/ou serviços e/ou empreitadas relativamente ao contratado ou não execução do bem, serviço ou empreitada contratada conforme o pretendido.	2	2	4	MCP.36	Garantir o envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.	
RCP.25	Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores.	3	2	6	MCP.37	Implementar e utilizar um sistema de avaliação de desempenho de todos fornecedores após a execução do contrato, com base em critérios objetivos e previamente definidos, no que concerne à elaboração de ficha de contrato e atualização das informações nas aplicações informáticas utilizadas para o devido efeito.	

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Conflito de interesses	RCP.26	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparência do procedimento de modo a promover o favorecimento de fornecedores.	1	3	3	MCP.14	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato, bem como aos respetivos intervenientes nos procedimentos aquisitivos (anexo XIII do CCP e Portaria n.º 185/2024, de 14 de agosto).
						MCP.38	Garantir o pedido de escusa do processo de contratação pública, sempre que exista a potencial possibilidade de conflito de interesses, assinando a declaração de existência de conflitos de interesses.
						MCP.39	Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para a determinação dos requisitos implícitos nos procedimentos de contratação, mediante os recursos humanos disponíveis para as especificações concursais.
Transparência administrativa	RCP.27	Incumprimento da legislação em vigor e/ou possível falha na transparência dos procedimentos de aquisição quando não existe a publicitação da adjudicação dos procedimentos no âmbito do CCP, no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	2	2	4	MCP.40	Garantir a publicação no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) de todos os procedimentos de adjudicação da aquisição, incluindo ajustes diretos simplificados ao abrigo da Lei n.º 30/2021, bem como os procedimentos referidos no Regulamento n.º 1000/2025, de 18 de agosto, do IMPIC, I.P..

### 5.3.3. Concessão Benefícios

Matriz de Risco - Concessão de Benefícios							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Transparência administrativa e Divulgação	RCB.01	Falta de transparência na publicação dos regulamentos de concessão de apoios.	2	3	6	MCB.01	Divulgação de todos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente na página oficial na Internet do Município.
	RCB.02	Desatualização dos regulamentos municipais de concessão de apoios, comprometendo a definição de regras para a sua atribuição e monitorização, contendo requisitos de atribuição de apoios genéricos e não específicos para cada área de atribuição.	2	3	6	MCB.02	Assegurar que os regulamentos municipais de concessão de apoios são periodicamente atualizados, em conformidade com os procedimentos internos em vigor, com a legislação aplicável, por forma a garantir que os mesmos estabelecem todos os requisitos necessários para a atribuição de apoios.
Tramitação de informação	RCB.03	Práticas suscetíveis a favorecimento e decisões discricionárias, devido à falta de supervisão hierárquica nos demais tramites dos processos.	3	3	9	MCB.03	Assegurar que o serviço responsável pela concessão de apoios se encontra dotado com recursos humanos suficientes e que dispõe dos meios adequados à correta e eficiente execução e supervisão dos processos, prevenindo constrangimentos operacionais.
	RCB.04	Falha na tramitação da informação entre os serviços municipais resultando na desorganização dos processos de concessão de apoios, no âmbito da ação social, e consequentemente atraso do mesmo.	3	2	6	MCB.04	Atualização e uniformização das normas e procedimentos de controlo interno, a divulgar pelos serviços, para a atribuição de apoios a entidades externas.
	RCB.05	Perda de informação relativa aos processos de concessão de apoios.	2	3	6	MCB.05	Utilização das aplicações informáticas para a gestão de processos e serviços online, garantido que todas as fases dos processos de concessão de apoios são registadas na aplicação de gestão documental.
Planeamento dos processos de concessão de apoios	RCB.06	Inexistência de um mecanismo de controlo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes, prazos de pagamento, comprovativos de despesa, entre outras informações relevantes à concessão de apoios.	3	2	6	MCB.06	Proceder ao arquivo de todos os processos dos apoios concedidos, com informação detalhada por entidade e organizada cronologicamente.

Matriz de Risco - Concessão de Benefícios							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Planeamento dos processos de concessão de apoios	RCB.07	Inexistência de dotação disponível no momento da aprovação e consequente realização de alterações orçamentais para fazer face a necessidades, após a aprovação da concessão de apoios.	2	2	4	MCB.07	Realizar um planeamento antecipado do valor anual a atribuir a apoios financeiros a entidades externas, integrando-o no Orçamento Municipal, com base nas disponibilidades financeiras e na estimativa dos apoios e subsídios a conceder.
						MCB.08	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.08	Apoio a entidades não elegíveis, pelo facto de se encontrarem em situação fiscal e contributiva irregular.	1	2	2	MCB.09	A atribuição de apoios deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.
	RCB.09	Duplo financiamento com apoio a entidades já apoiadas, no mesmo âmbito.	2	3	6	MCB.10	Efetuar a gestão dos apoios concedidos, através da criação de uma base de dados que apresente todos os apoios atribuídos com informação detalhada por entidade/particular e garantir o seu registo atempado e atualizado, garantindo a conformidade da informação.
	RCB.10	Apoios concedidos sem aprovação do órgão com competência e sem pedido formal da entidade beneficiária.	1	3	3	MCB.11	A atribuição de qualquer apoio deve ser antecedida de deliberação favorável do órgão com competência e ter por base um pedido formal de apoio, exceto os de iniciativa municipal sempre que a lei o permita.
MCB.12						Após aprovação da atribuição do apoio, comunicar à entidade beneficiária o valor do apoio concedido, bem como a data de diferimento.	

Matriz de Risco - Concessão de Benefícios							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.11	Escassez de critérios ou regras para a concessão de apoios o que pode resultar em incoerência e quebra do dever de imparcialidade nos critérios utilizados para a decisão da atribuição.	3	3	9	MCB.13	Definir todos os critérios para atribuição de qualquer tipo de apoio e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.
						MCB.14	Promoção de ações de formação, internas ou externas, sempre que aplicável, dirigidas a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios, com o objetivo de assegurar a correta aplicação dos critérios estabelecidos e a adequada instrução dos processos.
	RCB.12	Incompleta ou incorreta fundamentação da concessão de apoios e consequente atribuição indevida de apoios, em valor ou em espécie.	1	3	3	MCB.15	A atribuição de qualquer tipo de apoio deve estar dependente de informação dos responsáveis por atestar que a entidade beneficiária reúne as condições para o efeito.
						MCB.13	Definir todos os critérios para atribuição de qualquer tipo de apoio e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.
Fiscalização/monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.13	Atribuição de apoios para atividades programadas e que não são realizadas.	3	2	6	MCB.16	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento de cada tranche.
						MCB.17	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvagam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
						MCB.18	Registo dos beneficiários que se encontrem em situação de incumprimento e consequente aplicação de sanções, caso aplicável.

Matriz de Risco - Concessão de Benefícios							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.14	Não aplicação de sanções perante situações de incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário.	3	2	6	MCB.17	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvagam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
						MCB.18	Registo dos beneficiários que se encontrem em situação de incumprimento e consequente aplicação de sanções, caso aplicável.
	RCB.15	Falta de elegibilidade dos comprovativos de despesa ou falha na verificação.	2	2	4	MCB.19	Sensibilização dos beneficiários quanto à sua responsabilidade financeira, de modo a garantir que os mesmos cumpram os termos previstos nos protocolos, programas e regulamentos.
	RCB.16	Falta de controlo e fiscalização dos protocolos celebrados com as entidades beneficiárias.	3	3	9	MCB.20	Acompanhamento da execução do apoio concedido/ contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.
Conflitos de interesses	RCB.17	Ocorrência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo de concessão de apoios.	1	3	3	MCB.21	Garantir a segregação de funções em todas as fases do processo de concessão de apoios, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/ atribuição <i>versus</i> os de acompanhamento/fiscalização.
						MCB.22	Promoção de ações de sensibilização e/ou formação no âmbito do conflito de interesses.
	RCB.18	Existência de conflitos de interesses que coloquem em causa os princípios de transparência e imparcialidade dos trabalhadores envolvidos nos processos de concessão de apoios.	2	3	6	MCB.23	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de subsídios, subvenções ou benefícios.

Matriz de Risco - Concessão de Benefícios							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Conflitos de interesses	RCB.19	Favoritismo de determinada entidade na concessão de apoios.	2	3	6	MCB.24	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios.
						MCB.25	Garantir que, em caso de impedimento do trabalhador responsável pelo processo, o mesmo seja atribuído a outro trabalhador, assegurando a imparcialidade e rigor na análise e atribuição dos apoios, devendo o trabalhador impedido solicitar escusa do processo, assinando uma declaração de possível existência de conflito de interesses, anexando a mesma ao processo.
						MCB.22	Promoção de ações de sensibilização e/ou formação no âmbito do conflito de interesses.

### 5.3.4. Recursos Humanos

Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Controlo de assiduidade e pontualidade	RRH.01	Debilidade no controlo de assiduidade dos trabalhadores e consequentemente processamento de vencimentos incorreto.	2	3	6	MRH.01	Conferência de todos os registos, manuais e digitais, das presenças dos trabalhadores por pelo menos dois intervenientes, garantindo o adequado processamento de vencimentos.
						MRH.02	Promover a utilização transversal e a integração do sistema de controlo de assiduidade no processamento de vencimentos.
	RRH.02	Justificação de faltas de forma indevida ou inadequada.	1	3	3	MRH.03	Recolha de listagens de controlo de assiduidade, do sistema biométrico, bem como os manuais, em que conste as situações de faltas por regularizar ou justificar, para posterior validação do respetivo dirigente, bem como conferência do livro de presenças.
						MRH.04	Executar verificações periódicas, por amostragem e de forma aleatória, às justificações das faltas dos trabalhadores, de forma a assegurar a sua conformidade.
	RRH.03	Ausência de registo adequado do tempo de trabalho devido à falta de regras uniformes sobre os regimes de horário, podendo levar ao incumprimento do horário estabelecido.	3	3	9	MRH.05	Aprovação e divulgação de regulamento do horário de trabalho, no qual contenha normas sobre registos de assiduidade e pontualidade.
Prestação de trabalho suplementar	RRH.04	Trabalho suplementar realizado para além dos limites legais estabelecidos.	2	3	6	MRH.06	Instituir a autorização prévia para a realização de trabalho suplementar por parte dos trabalhadores, mediante pedidos devidamente fundamentados, validados pelo respetivo dirigente, bem como aprovados pelo órgão competente.
						MRH.07	Análise dos limites de trabalho suplementar, aquando da receção do pedido prévio por parte dos dirigentes, bem como o devido reporte aos respetivos dirigentes, caso os limites tenham sido ultrapassados.

Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Prestação de trabalho suplementar	RRH.05	Concessão indevida de descanso compensatório, com fundamentação insuficiente, sem o devido controlo e validação por parte do respetivo dirigente.	2	3	6	MRH.08	Validação prévia e devidamente fundamentada, pelo respetivo dirigente, dos dias e horas de trabalho suplementar efetuado, com vista ao correto usufruto do descanso compensatório.
						MRH.09	Análise prévia dos trabalhadores que ultrapassaram os limites legais para a realização do trabalho suplementar no ano transato, de modo a prever a possível contratação de mais recursos humanos, nessa área de atuação.
Processamento de vencimentos	RRH.06	Processamento indevido dos vencimentos.	1	3	3	MRH.10	Executar verificações periódicas, por amostragem e de forma aleatória, de forma a verificar a conformidade dos processamentos de vencimentos, e dos trabalhadores envolvidos no processamento dos vencimentos.
						MRH.11	Promover a segregação de funções entre o trabalhador que realiza o processamento e o trabalhador que o valida.
	RRH.07	Inexistência de dotação orçamental e fundos disponíveis para o pagamento dos vencimentos.	1	3	3	MRH.12	Sempre que existam alterações deve ser realizado um cabimento prévio, de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.
Procedimentos concursais de recrutamento e seleção	RRH.08	Intervenção no procedimento de seleção do pessoal de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou de parentesco com os candidatos.	2	3	6	MRH.13	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de recrutamento e seleção de pessoal.
	RRH.09	Utilização de critérios de recrutamento com uma elevada margem de discricionariedade, colocando em causa os princípios da equidade.	2	3	6	MRH.14	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho.

Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Procedimentos concursais de recrutamento e seleção	RRH.10	Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos dos júris.	1	3	3	MRH.15	Assegurar a rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, de modo a que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes.
						MRH.16	Nomear júris distintos para cada concurso, garantindo que pelo menos um elemento tem conhecimento técnico da área do procedimento concursal em apreço, sempre que possível.
						MRH.17	Recorrer, preferencialmente e sempre que possível, a pelo menos um membro do júri, que não pertença ao serviço municipal do procedimento concursal em curso.
Reafetação interna	RRH.11	Arbitrariedade nos processos de reafetação interna.	1	3	3	MRH.18	Aprovação dos processos de reafetação/mobilidade interna, por parte do Presidente da Câmara Municipal, com base numa análise criteriosa das necessidades.
	RRH.12	Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho que, conseqüentemente, pode originar desmotivação e criação de vícios por parte dos trabalhadores.	3	2	6	MRH.19	Promoção de um sistema de rotação dos trabalhadores, adaptado à sua formação académica e profissional, em áreas que sejam conexas, face aos recursos humanos existentes.
						MRH.20	Assegurar a partilha de conhecimentos entre trabalhadores (através de reuniões, elaboração de fluxogramas, etc), de modo a que tarefas não fiquem concentradas num único trabalhador, reduzindo a dependência e garantindo a continuidade das funções do serviço.

Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Avaliação do desempenho	RRH.13	Avaliação de desempenho díspar do processo avaliativo na carreira dos trabalhadores e, conseqüentemente, uma deficiente valorização profissional dos mesmos.	2	3	6	MRH.21	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.
						MRH.22	Definição e monitorização dos três subsistemas do SIADAP- avaliação do serviço (SIADAP 1), avaliação dos dirigentes (SIADAP 2) e avaliação dos demais trabalhadores (SIADAP 3) - mediante um plano de ação/cronograma com prazos definidos para cada fase do processo avaliativo.
						MRH.23	Elaborar e divulgar a ata de definição das diretrizes para o processo avaliativo.
						MRH.24	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a Comissão Paritária e as competências desta Comissão.
						MRH.25	Apresentar e divulgar os prazos legais sobre as fases de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.
	RRH.14	Ocorrência de lapsos no processo de avaliação, nomeadamente erros na receção, registo ou análise das fichas de avaliação, comprometendo a eficácia do processo avaliativo.	1	3	3	MRH.26	Reforçar os procedimentos instituídos na Norma de Controlo Interno, no que concerne à verificação e validação dos procedimentos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.
RRH.15	Indefinição de critérios de avaliação objetivos e mensuráveis.	2	3	6	MRH.27	Elaboração, em cada ciclo avaliativo, de uma ficha de avaliação específica por cada avaliado, assegurando a utilização de critérios objetivos assentes em indicadores de desempenho e atendendo à exigência de cada carreira profissional.	
					MRH.28	Instituir ações de formação do Catálogo INA, para todos os avaliados, tendo em conta a respetiva carreira profissional, de modo a ser contemplado no processo avaliativo do SIADAP.	

Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Formação e desenvolvimento profissional	RRH.16	Identificação incorreta das necessidades formativas.	3	2	6	MRH.29	Levantamento das necessidades de formação, junto de todos os serviços municipais em articulação com os demais dirigentes.
						MRH.30	Criar e divulgar o Plano Anual de Formação, incluindo ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, consequentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos dirigentes em todos os serviços municipais.
	RRH.17	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	3	2	6	MRH.31	Divulgação, por todos os trabalhadores, das ações de formação, contendo informação sistematizada e de consulta fácil sobre a atividade formativa realizada e a organização da formação, promovendo a transparência
Acidentes em serviço e doenças profissionais	RRH.18	Incorreta caracterização e qualificação de ocorrências participadas pelos trabalhadores como acidentes de trabalho e doenças profissionais.	1	3	3	MRH.32	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.
	RRH.19	Ocorrência de acidentes de trabalho e doenças profissionais não identificados, subnotificados ou mal qualificados, resultando em falhas na prevenção e agravamento das condições de segurança e saúde no trabalho.	1	3	3	MRH.33	Divulgação, junto dos responsáveis e trabalhadores para sensibilização/formação em matéria de segurança e saúde no trabalho, acidentes em serviço e doenças profissionais e instrução do procedimento de comunicação em caso de acidentes no trabalho e doenças profissionais.
	RRH.20	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual.	1	2	2	MRH.34	Identificação e atribuição de equipamentos de proteção individual, atendendo ao risco profissional do posto de trabalho.

Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Confidencialidade da informação e proteção de dados	RRH.21	Violação de confidencialidade e sigilo da informação, bem como da proteção de dados pessoais.	2	3	6	MRH.35	Inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguardem a confidencialidade e sigilo da informação.
						MRH.36	Inclusão de cláusula nos contratos de trabalho que salvaguardem o cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).
						MRH.37	Restringir o acesso (físico e digital) dos dados pessoais dos trabalhadores do Município, exclusivamente às pessoas autorizadas, com uma necessidade legítima de conhecer os dados para as respetivas operações de tratamento.
						MRH.38	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta.

### 5.3.5. Gestão Financeira

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Âmbito Transversal							
Orçamento Municipal	RGF.01	Incumprimento dos princípios orçamentais e regras previsionais estabelecidas pelos normativos em vigor no momento de elaboração do Orçamento Municipal.	1	3	3	MGF.01	Na elaboração do Orçamento Municipal, enquadrado num plano orçamental plurianual devem ser utilizados como critérios as regras previsionais previstas no Ponto 3.3. do POCAL, a Norma de Contabilidade Pública 26 e ainda as regras e princípios estabelecidos no RFALEI, bem como, normas avulsas, constantes das leis anuais do Orçamento de Estado.
	RGF.02	Dotação insuficiente no Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano, face aos cabimentos e compromissos assumidos a transitar, bem como aos novos procedimentos propostos pelos serviços municipais.	2	2	4	MGF.02	Elaborar uma <i>checklist</i> das despesas obrigatórias a prever, nomeadamente vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, entre outras, com base em informação previsional recolhida junto dos serviços responsáveis pela sua gestão.
						MGF.03	Monitorização dos cabimentos sem compromissos do ano em curso e seguintes e dos compromissos assumidos e não pagos do ano atual e seguintes, de modo a garantir que são incluídos nos documentos previsionais.
						MGF.04	Realização de reuniões prévias à elaboração do Orçamento Municipal com os dirigentes dos serviços municipais, de forma a elaborarem um plano dos valores necessários em cada rubrica orçamental, para suprir as necessidades do ano seguinte.
RGF.03	Incumprimento dos deveres de informação e publicidade do Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano.	1	2	2	MGF.05	Garantir a prestação de informação do Orçamento Municipal e quadro plurianual de programação orçamental nos 10 dias subsequentes à sua aprovação à DGAL de acordo com o n.º 1 do artigo 78.º do RFALEI e respetiva publicidade conforme previsto no artigo 79.º do mesmo diploma.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Orçamento Municipal	RGF.04	Incumprimento das regras legais inerentes ao controlo da execução orçamental da despesa e da receita.	1	2	2	MGF.06	Assegurar que os serviços reportam regularmente a informação necessário, de modo a manter atualizados os dados contabilísticos, de modo a manter atualizada a informação contabilística para o reporte para o SISAL.
						MGF.07	Monitorização e cumprimento do Equilíbrio Orçamental, conforme disposto no artigo 40.º do RFALEI.
						MGF.08	Garantir o cumprimento de uma taxa de execução da receita prevista no orçamento respetivo superior a 85%.
	RGF.05	Falha ou incumprimento legal nas alterações orçamentais, nomeadamente através de alterações que coloquem em causa o equilíbrio orçamental, desorçamentem encargos consignados e aprovação de alterações por órgão não competente.	1	3	3	MGF.09	Garantir que todas as alterações orçamentais respeitem os requisitos legais e contabilísticos aplicáveis, nomeadamente os definidos no ponto 8.3.1 - 'Modificações do orçamento' do POCAL, na Norma de Contabilidade Pública n.º 26, no artigo 40.º do RFALEI, nas disposições das Leis do Orçamento do Estado e nas competências estabelecidas no RJAL.
						MGF.10	Fundamentação devidamente justificada para todas as modificações orçamentais, cumprindo com as regras previstas em vigor.
MGF.11	Agregar as diversas necessidades dos serviços municipais, reduzindo a frequência das modificações orçamentais.	2	3	6	MGF.12	Elaborar uma <i>checklist</i> de verificações, a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas (orçamentais, financeiros e gestão) e documentos da prestação de contas.	
					MGF.13	Revisão e atualização do Sistema da Contabilidade de Gestão e de todos os procedimentos de controlo interno inerentes, de acordo com o previsto no SNC-AP e NCP 27.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Prestação de contas	RGF.07	Incumprimento de prazos, documentos e formatos no reporte da informação da Prestação de Contas.	1	3	3	MGF.14	Garantir a entrega dos mapas constantes e respetivos formatos constantes na Instrução n.º 1/2019 do Tribunal de Contas, bem como, garantir o cumprimento dos prazos e procedimentos das resoluções anuais do Tribunal de Contas relativas ao processo de Prestação e remessa de contas, bem como o cumprimento dos deveres de informação e publicidade constantes no artigo 78.º e 79.º, respetivamente, do RFALEI.
	RGF.08	Debilidades no procedimento de aprovação dos documentos de Prestação de Contas, ao legalmente imposto.	1	3	3	MGF.15	Planear antecipadamente o cronograma, dado que cabe ao Órgão Deliberativo apreciar e votar os documentos de Prestação de Contas propostos pelo Órgão Executivo, devendo a votação decorrer em abril de cada ano, salvo alterações legislativas.
Cauções e garantias bancárias	RGF.09	Insuficiência no registo de constituição e libertação de cauções.	1	3	3	MGF.16	Garantir o registo contabilístico das cauções (depósitos em dinheiro ou garantia bancária), com base nas informações disponibilizadas pelos Gestores de Contrato, nomeadamente da boa execução do contrato, bem como as condições aplicáveis à constituição e libertação das cauções/garantias existentes com a identificação da referência de cada uma e dos processos que as originaram.
						MGF.17	Garantir que, caso exista lugar a retenções no ato de pagamento que, seja revista a natureza da caução e que os respetivos valores são depositados pelo tesoureiro, em conta bancária, constituída para o efeito e à ordem do Município.
Controlo do endividamento municipal	RGF.10	Exceder os limites do endividamento municipal.	1	3	3	MGF.18	Monitorizar e garantir que o cálculo da dívida total de operações orçamentais do Município e entidades que revelam para o efeito não ultrapasse 1,5 vezes a média da receita corrente líquida cobrada nos três exercícios anteriores, conforme previsto no artigo 52.º da Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro e confrontação com a ficha do Município disponível no SISAL.

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
<b>Controlo do endividamento municipal</b>	<b>RGF.11</b>	Falta de informação financeira por parte das entidades que revelam para efeitos do cálculo do Limite da Dívida Total.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.19</b>	Solicitar às entidades que relevam para o efeito do cálculo do Limite da Dívida Total as informações financeiras necessárias para o seu apuramento.
<b>Meios financeiros líquidos</b>	<b>RGF.12</b>	Abertura de contas bancárias sem prévia deliberação do Órgão Executivo e falhas no registo contabilístico.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.20</b>	A abertura de contas bancárias deve ser sujeita a prévia deliberação do Órgão Executivo sob proposta do respetivo Presidente, devendo as mesmas ser tituladas a favor do Município.
						<b>MGF.21</b>	Após a aprovação pelo Órgão Executivo, garantir a inserção de nova conta na aplicação de suporte à contabilidade, na classe 1 do Plano de Contas Multidimensional, consoante a tipologia da conta bancária.
	<b>RGF.13</b>	Utilização de contas bancárias em nome do Município para fins fraudulentos.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.22</b>	Movimentar as contas bancárias simultaneamente com duas assinaturas, ou códigos eletrónicos, sendo uma do Presidente da Câmara Municipal, ou a quem este delegue a competência, e outra do responsável pela tesouraria, ou seu substituto nas faltas e impedimentos, definido para os devidos efeitos.
	<b>RGF.14</b>	Falhas no procedimento de apuramento e controlo dos valores à guarda do tesoureiro.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.23</b>	Promover a realização de verificações periódicas, aos fundos, montantes e documentos entregues à guarda do tesoureiro, garantindo a respetiva documentação, assinatura dos intervenientes e do Órgão Executivo.
	<b>RGF.15</b>	Falhas no procedimento de elaboração das reconciliações bancárias.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.24</b>	Garantir a segregação de funções no processo de reconciliação bancária, assegurando a sua validação e assinatura por, no mínimo, dois trabalhadores distintos.
<b>MGF.25</b>						Sempre que forem identificadas divergências no processo de reconciliação bancária, estas deverão ser comunicadas, de forma imediata e documentada, ao tesoureiro, a quem compete proceder à respetiva análise, averiguação das causas e definição das ações corretivas necessárias.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Meios financeiros líquidos	RGF.16	Falhas na constituição, utilização, entrega e reposição dos Fundos de Caixa.	1	3	3	MGF.26	Garantir a deliberação do Órgão Executivo, anual e no início de cada exercício, para a constituição de Fundos de Caixa, com a designação dos serviços municipais a que estão afetos, os respetivos montantes e os responsáveis pela sua utilização.
						MGF.27	A entrega dos montantes das caixas atribuídas só poderá ser efetuada pela tesouraria, após aprovação do Órgão Executivo ou, em caso de manifesta necessidade, por despacho do Presidente da Câmara Municipal.
	RGF.17	Falhas na constituição, entrega, utilização, reconstituição e reposição dos Fundos de Maneio.	1	3	3	MGF.28	Garantir, anualmente, a constituição do Fundo de Maneio, identificando o titular, o montante máximo de utilização e as respetivas classificações económicas a utilizar, de acordo com o instituído na Norma de Controlo Interno e de acordo com o Regulamento Interno de Fundo de Maneio.
						MGF.29	O pagamento das despesas permitidas pelo Fundo de Maneio deve ser acompanhado, obrigatoriamente, de documentos de suporte, nomeadamente, fatura simplificada, fatura/recibo ou faturas acompanhadas do respetivo recibo e cuja identificação do Município seja expressa através do nome, morada e número de contribuinte.
						MGF.30	Mensalmente, o titular do Fundo de Maneio deverá elaborar um mapa resumo, onde conste toda a informação relativa aos pagamentos efetuados por conta do Fundo, anexando faturas ou documentos equivalentes, devidamente organizados, justificados e assinados.

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Controlo de financiamentos	RGF.18	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado por candidatura, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	2	2	4	MGF.31	Garantir o arquivo organizado cronologicamente e por candidatura, que consolide a informação relativa a cada uma das candidaturas e permita reconhecer, designadamente, o objeto do apoio, os seus intervenientes/responsáveis e o nível de execução da candidatura.
	RGF.19	Incumprimento de prazos, quer para submissão de candidaturas, quer para submissão de pedidos de pagamento por falta de acesso à documentação da despesa.	1	2	2	MGF.32	Elaborar e atualizar mapas de controlo das candidaturas e operações em curso, incluindo despesas financiadas, extratos bancários e ordens de pagamento, com integração em sistema documental acessível e com responsáveis identificados.
Gestão e controlo de inventários	RGF.20	Divergências entre os registos contabilísticos e os inventários físicos.	1	3	3	MGF.33	Garantir que o registo das entradas e saídas de bens é efetuado no próprio dia ou, quando não for possível, no dia útil seguinte, assegurando a atualização atempada do inventário.
						MGF.34	Proceder à verificação física, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.
	RGF.21	Uso e apropriação indevidos de matérias-primas e produtos em stock, aliado à ausência de controlo no acesso ao armazém.	2	3	6	MGF.35	Responsabilização e definição, por escrito, das respetivas funções a desempenhar no âmbito da gestão do armazém municipal.
						MGF.36	Os materiais em stock localizados no exterior do armazém municipal (como britas, areias, tijolos, entre outros) devem ser sujeitos a um controlo mais regular e sistemático por parte do responsável pelo armazém.
						MGF.37	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam ao serviço responsável pela gestão dos armazéns.

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Gestão e controlo de inventários	RGF.22	Necessidade contínua de aquisição de material de stock, em detrimento da utilização de recursos próprios.	1	2	2	MGF.38	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
	RGF.23	Deficiente controlo das entradas das matérias de stock adquiridos.	2	2	4	MGF.39	Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelo trabalhador que receciona os bens, para o controlo de receção/execução de materiais de stock, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.
						MGF.40	O registo da entrada em armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.
	RGF.24	Deficiente controlo adequado das saídas que não são sustentadas por pedido devidamente autorizado.	2	2	4	MGF.41	Salvaguardar que pedidos ao armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.
						MGF.42	Garantir o material de stock apenas é entregue ao trabalhador que o solicita pelo responsável de armazém ou pelo seu substituto.
	RGF.25	Registo informático incorreto de entradas ou saídas e consequentemente desatualização do stock devido à incorreta identificação do código de artigos.	1	2	2	MGF.43	Identificação clara da disposição dos artigos com a respetiva codificação informática e designação.
RGF.26	Degradação dos bens armazenados, impossibilitando a sua utilização.	1	2	2	MGF.44	Garantir que os bens encontram-se protegidos da deterioração física e devidamente acondicionados, sem estarem acessíveis a terceiros.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Propostas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
<b>Gestão e controlo de inventários</b>	<b>RGF.27</b>	Conluio entre os intervenientes no processo de entradas, saídas e devoluções de materiais de stock.	2	2	<b>4</b>	<b>MGF.45</b>	Distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens, atendendo aos recursos humanos disponíveis.
<b>Património</b>							
<b>Gestão e controlo dos bens municipais</b>	<b>RGF.28</b>	Divergências entre os registos existentes na Autoridade Tributária e Instituto de Registos e Notariado.	3	3	<b>9</b>	<b>MGF.46</b>	Registo e confrontação dos registos do património imobiliário do Município junto da Autoridade Tributária e Instituto de Registo e Notariado.
	<b>RGF.29</b>	Apropriação indevida de bens.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.47</b>	Comunicação imediata da apropriação de bens do Município, quando detetada, de modo a proceder com as diligências necessárias.
						<b>MGF.48</b>	Proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço municipal, por forma a efetuarem a confrontação física dos compartimentos/locais pelas quais são responsáveis.
						<b>MGF.49</b>	Atualizar as zonas e locais na aplicação de suporte ao património, assegurando correspondência entre planta física e estrutura digital, através de um levantamento completo das áreas existentes e posterior atualização do sistema.
<b>RGF.30</b>	Divergências entre os registos contabilísticos na aplicação de suporte à gestão financeira e os registos patrimoniais na aplicação de suporte ao património.	1	3	<b>3</b>	<b>MGF.50</b>	Garantir a reconciliação de informação entre as aplicações informáticas, regularizando alguma possível divergência.	
<b>Cedência de bens</b>	<b>RGF.31</b>	Apropriação ilegítima ou utilização indevida por terceiros de património controlado pelo Município, para fins pessoais ou de terceiros.	2	3	<b>6</b>	<b>MGF.51</b>	Em caso de incumprimento, devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.
						<b>MGF.52</b>	Realização de ações de fiscalização aos bens cedidos pelo Município, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das cláusulas contratuais.

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Cedência de bens	RGF.32	Cedência de bens do património Municipal sem que exista um pedido formal por parte da entidade interessada no bem.	2	3	6	MGF.53	Implementar procedimentos que garantam que os processos de cedência se iniciam com um pedido formal da entidade requerente, devidamente encaminhado aos serviços municipais responsáveis para instrução e tramitação do processo.
						MGF.54	Salvaguardar que a cedência seja formalizada em protocolo ou documento equivalente, no qual se encontrem expressamente identificados, entre outros elementos, a descrição sumária dos bens, o respetivo despacho, a data de autorização da mesma, os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma.
	RGF.33	Não comunicação ao serviço de gestão de património das cedências a terceiros.	3	3	9	MGF.54	Salvaguardar que a cedência seja formalizada em protocolo ou documento equivalente, no qual se encontrem expressamente identificados, entre outros elementos, a descrição sumária dos bens, o respetivo despacho, a data de autorização da mesma, os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma.
						MGF.55	Comunicação prévia, ao serviço responsável pela gestão do património municipal, do respetivo processo de cedência de bens municipais, de modo a que o mesmo tenha a informação necessária para regularização patrimonial, caso aplicável.
RGF.34	Cedência de bens municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade.	2	2	4	MGF.56	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Seguros dos bens municipais	RGF.35	Inexistência de seguro/cobertura adequada de riscos aos bens municipais.	1	3	3	MGF.57	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros, bem como as demais alterações relevantes ao património municipal (aquisições, alineações, etc.).
Subsídios ao investimento	RGF.36	Falha no registo e controlo dos subsídios ao investimento nas aplicações de suporte existentes e consequentemente cálculo errado dos rendimentos diferidos.	2	3	6	MGF.58	Realização de um procedimento semestral de reconciliação/verificação entre as contas financeiras relativas a subsídios a investimentos, assegurando que refletem com exatidão a execução financeira dos projetos financiados.
						MGF.59	Comunicação prévia, aos serviços responsáveis pela gestão do património municipal e gestão financeira, das candidaturas/fundos comunitários aprovadas, aquando da receção do Termo de Aceitação, para inscrição das mesmas no património municipal e na aplicação de suporte à gestão financeira.
						MGF.60	Garantir a atempada comunicação, aos serviços responsáveis pela gestão do património municipal e gestão financeira, da atualização contratual de todas as candidaturas/fundos comunitários e imputação aos respetivos bens financiados, registando os mesmos nas aplicações de suporte, por forma a que o rendimento diferido seja devidamente reconhecido.
Receita							
Tramitação de informação	RGF.37	Deficiente articulação entre os serviços municipais na gestão e tratamento de processos financeiros de receita e recebimentos por existência de vários canais de tramitação de informação.	2	3	6	MGF.61	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente, garantindo que todo o procedimento de receita se encontra na gestão documental.
						MGF.62	Definir e atualizar os procedimentos constantes na Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Tramitação de informação	RGF.38	Manutenção de documentos de receita em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	3	2	6	MGF.63	Assegurar a desmaterialização dos documentos para otimizar o arquivo digital e simplificar o acesso à informação.
Procedimentos de liquidação e cobrança de receitas	RGF.39	Erros nos cálculos das Taxas e Preços municipais.	2	3	6	MGF.64	Implementação de mecanismos de cálculo automático das Taxas e Preços, através da aplicação de suporte, sempre que possível, e verificação da aplicação correta da Tabela de Taxas e Preços do Município.
						MGF.65	Segregação de funções entre o interveniente que emite a Guia de Receita e o que efetua a cobrança, sempre que possível.
						MGF.66	Atualização e devida fundamentação da Tabela de Taxas e Preços e do Regulamento Geral de Taxas do Município.
	RGF.40	Tabela de Taxas e Preços do Município desatualizada.	3	3	9	MGF.66	Atualização e devida fundamentação da Tabela de Taxas e Preços e do Regulamento Geral de Taxas do Município.
	RGF.41	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente/contribuinte/utente, ou fundo de caixa através da cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente.	3	3	9	MGF.67	Definir e aplicar os procedimentos para a devida anulação da receita, nomeadamente o motivo da sua anulação.
						MGF.68	Conferência dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, garantindo a segregação de funções na sua conferência.
RGF.42	Entrega de valores (receita cobrada) não coincidentes com o somatório de recibos/Guias de Receita emitidas.	1	3	3	MGF.69	Conferência diária dos valores recebidos, através de listagem resumo por responsável, por serviço ou trabalhador designado para tal.	
					MGF.70	Assegurar que, quando se trate de Postos Externos de Cobrança, a entrega seja efetuada de acordo com o estabelecido na Norma de Controlo Interno em vigor do Município, e que seja acompanhada de documento resumo referente às cobranças efetuadas, anexando e fazendo prova dos documentos de quitação suporte.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Propostas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Procedimentos de liquidação e cobrança de receitas	RGF.43	Não identificação do meio de recebimento e consequente falta de controlo sobre as entradas de dinheiro.	1	3	3	MGF.71	Processamento informático das Guias de Recebimento, com numeração sequencial, incluindo no momento do seu preenchimento o código do Serviço Emissor de Receita e o meio de pagamento utilizado.
	RGF.44	Não recebimento do valor da respetiva taxa/preço aquando da prestação do serviço/entrega do bem ou do documento requerido.	1	3	3	MGF.72	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço (caso se verifique o pagamento da mesma e não se esteja numa situação de cobrança diferida no tempo).
	RGF.45	Perda de receita devido à não cobrança atempada de faturas em dívida, por ausência de envio para cobrança coerciva, com aproximação dos prazos legais de caducidade e prescrição.	3	2	6	MGF.73	Assegurar o envio periódico de notificações de pagamento aos devedores, por meios eletrónicos ou correio, reforçando a obrigação de liquidação das faturas dentro dos prazos legais.
<b>Despesa</b>							
Tramitação de informação	RGF.46	Deficiente articulação entre os serviços municipais na gestão e tratamento de processos financeiros de despesa e pagamentos por existência de vários canais de tramitação de informação.	2	3	6	MGF.61	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente, garantindo que todo o procedimento de receita se encontra na gestão documental.
						MGF.62	Definir e atualizar os procedimentos constantes na Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.
	RGF.47	Manutenção de documentos de despesa em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	3	2	6	MGF.63	Assegurar a desmaterialização dos documentos para otimizar o arquivo digital e simplificar o acesso à informação.

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Procedimentos de realização de despesa e pagamento	RGF.48	Inexistência de segregação de funções no ciclo de despesa.	1	3	3	MGF.74	Garantir o respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases principais do processo aquisitivo, desde o registo/alteração dos pedidos, das requisições e dos contratos <i>versus</i> emissão/alteração de cabimento/compromisso.
	RGF.49	Inexistência de cabimento prévio na respetiva dotação orçamental para a assunção de despesas.	1	2	2	MGF.75	Planear todas as iniciativas por parte dos serviços municipais, salvaguardando a existência de dotação orçamental aquando da assunção de despesa.
	RGF.51	Pagamento de despesas sem suporte documental adequado (fatura/fatura-recibo).	1	3	3	MGF.76	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.
	RGF.52	Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao efetivamente fornecido ou prestado.	1	3	3	MGF.77	Instituir o procedimento de controlo interno de o pagamento apenas acontecer após a devida informação de conferência, por parte do respetivo serviço requisitante.
	RGF.53	Pagamentos a entidades não cumpridoras das obrigações fiscais.	1	3	3	MGF.78	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias e atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à gestão financeira.
						MGF.79	Verificação prévia da situação fiscal e contributiva das entidades, ao respetivo pagamento.
RGF.54	Imparcialidade e favorecimento de credores (discricionariedade na priorização dos pagamentos).	1	3	3	MGF.80	Priorizar o pagamento das faturas mais antigas para as mais recentes, garantindo o não favorecimento de certas entidades.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Propostas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Procedimentos de realização de despesa e pagamento	RGF.55	Incumprimento do controlo dos pagamentos em atraso (LCPA).	1	3	3	MGF.81	Verificar periodicamente o mapa referente às Dívidas a Terceiros por Antiguidade de Saldos, por forma a não cair em incumprimento dos pagamentos em atraso.
	RGF.56	Não identificação do meio de pagamento e consequente incumprimento do estabelecido para a realização de pagamentos.	1	3	3	MGF.82	Processamento informático das Ordens de Pagamento, com numeração sequencial, efetuado de acordo com o estabelecido na Norma de Controlo Interno em vigor do Município, incluindo no momento do seu preenchimento/processamento o código do serviço requisitante e o meio de pagamento a utilizar.
	RGF.57	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	1	3	3	MGF.83	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.

### 5.3.6. Urbanização e Edificação

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Desenvolvimento e otimização aplicacional	RUE.01	Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes resultando no atraso no tratamento da informação subjacente aos processos de urbanização e edificação e incumprimento de prazos de resposta.	2	3	6	MUE.01	Registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanização e edificação, garantindo a monitorização de prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.
						MUE.02	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.
Tramitação de informação	RUE.02	Falha na tramitação da informação entre os serviços nos processos de urbanização e edificação.	2	3	6	MUE.03	Monitorização contínua e atualização sistemática dos fluxogramas operacionais relativos aos processos de urbanização e edificação, promovendo a sua disponibilização e comunicação interna estruturada a todos os técnicos intervenientes.
	RUE.03	Informação omissa e/ou risco de perda ou duplicação de informação com a dispersão da informação por vários canais de informação.	2	3	6	MUE.01	Registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanização e edificação, garantindo a monitorização de prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.
						MUE.04	Sensibilização, através de comunicações internas, a todos os utilizadores de como e onde devem registar, armazenar e aceder à informação dos processos de urbanização e edificação, em conformidade com as regras de gestão documental.

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Acessos e/ou Permissões	RUE.04	Acesso indevido a informação confidencial e quebra de sigilo, mediante a utilização dessa informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou para quaisquer fins contrários à lei ou aos objetivos legítimos e éticos do Município.	2	3	6	MUE.05	Garantir a confidencialidade no tratamento de dados de acordo com as atividades a desenvolver, atuando com base nos princípios consagrados no Código de Conduta do Município.
						MUE.06	Restringir o acesso ao arquivo físico, digital e à aplicação de gestão do urbanismo, apenas aos trabalhadores que dele necessitam para o exercício das suas funções, através de pedidos de acesso prévios, pelas chefias diretas.
Definição e distribuição de responsabilidades	RUE.05	Inexistência da nomeação de um gestor de procedimento.	2	3	6	MUE.07	Garantir que existe a nomeação do gestor de procedimento, a quem compete assegurar o desenrolar da tramitação processual, garantindo o cumprimento dos prazos, as prestações de informação, assim como, os devidos esclarecimentos, tal como previsto no Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE), na sua redação atual.
	RUE.06	Favorecimento e falta de imparcialidade ou conflito de interesses, decorrente da atribuição recorrente de processos aos mesmos trabalhadores.	2	2	4	MUE.08	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através das regras de atribuição de processos de forma aleatória.
	RUE.07	Ineficiente definição de responsabilidades e procedimentos de controlo interno no tratamento dos processos de urbanização e edificação.	2	2	4	MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através da elaboração de um manual de procedimentos relativo às ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos, devendo ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Instrução dos processos de urbanização e edificação	RUE.08	Desatualização dos modelos de documentos específicos e elementos instrutórios para instruir os pedidos de informação procedimental.	3	3	9	MUE.10	Atualização dos formulários e dos elementos instrutórios específicos para a instrução e tramitação dos procedimentos de natureza urbanística, à luz da legislação e normativos em vigor.
Monitorização/avaliação dos processos de urbanização e edificação	RUE.09	Ausência de cumprimento dos procedimentos interno e dos prazos processuais e do tempo de decisão dos processos de urbanização e edificação.	2	2	4	MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através da elaboração de um manual de procedimentos relativo às ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos, devendo ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.
						MUE.11	Reuniões periódicas entre o dirigente do serviço de urbanização e edificação e os gestores de procedimentos, com o objetivo de articular o planeamento dos processos e assegurar o cumprimento dos prazos.
	RUE.10	Exposição a falhas operacionais e não conformidades decorrentes de erros na análise técnica dos projetos.	2	3	6	MUE.12	Implementar mecanismos de controlo e supervisão dos processos de urbanização e edificação, mediante a realização de vistorias periódicas, por parte do superior hierárquico, de modo a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.
	RUE.11	Aprovação de projetos urbanísticos sem a verificação prévia do cumprimento do Plano Diretor Municipal (PDM), regulamentos municipais e demais legislação aplicável, comprometendo a legalidade e a conformidade do processo.	2	3	6	MUE.13	Promover a atualização do Plano Diretor Municipal (PDM), assegurando a sua conformidade com os regimes legais e regulamentares em vigor.
						MUE.14	Garantir que a avaliação do projeto é previamente validada pelo superior hierárquico e está em conformidade com os requisitos legais antes da decisão final.

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Monitorização/ avaliação dos processos de urbanização e edificação	RUE.12	Falta de avaliação de situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	1	3	3	MUE.15	Implementar um sistema de registo, acompanhamento e avaliação obrigatória de todas as denúncias e indícios de incumprimento urbanístico, com critérios objetivos, prazos definidos e supervisão técnica independente.
	RUE.13	Desatualização do Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação (RMUE).	3	2	6	MUE.16	Atualização do Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação (RMUE), de acordo com as disposições legais e normativas em vigor, para posterior divulgação a todos os trabalhadores do Município.
Conflitos de interesses	RUE.14	Existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos e elaboração de planos de Ordenamento de território e Urbanismo.	3	3	9	MUE.17	Instituir a assinatura de declarações de inexistência de conflitos de interesses, por parte de todos os elementos envolvidos nos processos de urbanização e edificação.
						MUE.18	Garantir o pedido de escusa do processo de urbanização e edificação, sempre que exista a potencial possibilidade de conflito de interesses, assinando a declaração de existência de conflitos de interesses.
	RUE.15	Omissão intencional de irregularidades, falta de rigor na análise documental ou favorecimento administrativo por conveniência recorrente.	1	3	3	MUE.08	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através das regras de atribuição de processos de forma aleatória.
						MUE.19	Implementar mecanismos de controlo e supervisão dos processos de urbanização e edificação, mediante a realização de vistorias periódicas, por parte do superior hierárquico, de modo a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação							
Riscos para a entidade (consequente/subsequente/emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Liquidação e cobrança	RUE.16	Fornecimento de elementos documentais sem controlo prévio e respetivo pagamento, quando aplicável.	2	2	4	MUE.20	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço.
	RUE.17	Cobrança de taxas incorretas, devido à falta de parametrizações e erros da aplicação de gestão do urbanismo.	2	2	4	MUE.21	Otimização da aplicação informática de suporte ao urbanismo para o cálculo das taxas dos processos.
	RUE.18	Prejuízos/benefícios financeiros para o Município devido à falta de rigor no cálculo efetuado das taxas.	2	2	4	MUE.22	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas, tendo em conta os normativos atuais em vigor, nomeadamente o Simplex Urbanístico.
MUE.23						Dotar os recursos humanos do urbanismo de formação interna contínua, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas municipais a cobrar.	
Transparência Administrativa	RUE.19	Falha na publicitação e divulgação de documentos relacionados com os processos urbanísticos e de ordenamento de território.	3	2	6	MUE.24	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), todos os meios e procedimentos que o utente tem de tomar para reclamar, assim como, os prazos estabelecidos para tal.
	RUE.20	Insuficiência na prestação de informação aos interessados e incumprimento dos respetivos prazos de resposta	2	2	4	MUE.25	Registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanismo, garantindo a monitorização de prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.

### 5.3.7. Fiscalização Municipal

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
<b>Âmbito Transversal</b>							
Desenvolvimento e otimização aplicacional	RFM.01	Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes, resultando no atraso no tratamento da informação subjacente aos processos de fiscalização e incumprimento de prazos de resposta.	2	2	4	MFM.01	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.
						MFM.02	Implementação de um sistema de gestão dos processos de fiscalização e contraordenações, permitindo a emissão de diversos documentos (notificações, autos, avisos, etc.), bem como o controlo de prazos e o registo de movimentos dos processos.
Tramitação de informação	RFM.02	Informação omissa e/ou risco de perda ou duplicação de informação com a dispersão da informação por vários canais de informação.	2	3	6	MFM.03	Registo de todas as intervenções e ocorrências na gestão documental, em cada uma fase do processo de fiscalização, garantindo que todos os intervenientes tenham acesso a toda a informação relevante no processo.
Definição e distribuição de responsabilidades	RFM.03	Indefinição de responsabilidades no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea nas ações de fiscalização.	2	3	6	MFM.04	Definição das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos relativo às ações de fiscalização (incluindo processos de contraordenação), que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.
Conflitos de interesses	RFM.04	Existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.	1	3	3	MFM.05	Dar continuidade à assinatura de declarações de inexistência de conflitos de interesses, por parte de todos os elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.
						MFM.06	Garantir que, em caso de impedimento do técnico responsável pelo processo, o mesmo peça escusa através da assinatura da declaração de existência de conflitos de interesses, sendo o processo atribuído a outro técnico, assegurando a imparcialidade e rigor nas ações de fiscalização.

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Transparência Administrativa	RFM.05	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	3	3	9	MFM.07	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (através da página oficial da Internet), as decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao município todos os meios e procedimentos que dispõe.
Tomada de decisão	RFM.06	Manipulação intencional do resultado da ação de fiscalização.	1	3	3	MFM.08	Instituir o procedimento de validação e assinatura do respetivo relatório/informação por mais do que um interveniente, promovendo a segregação de funções.
						MFM.09	Fundamentação clara, devidamente assinada, de todas as decisões contrárias à proposta técnica, caso aplicável.
Fiscalização de Obras Municipais							
Planeamento das ações de fiscalização	RFM.07	Reduzido nível de deteção de infrações relativamente às normas legais e regulamentares devido à inexistência de rotinas periódicas de fiscalização de obras municipais.	1	3	3	MFM.10	Consolidar a realização de reuniões periódicas para planear a atividade de fiscalização de obras municipais, reportar incumprimentos e definir medidas preventivas e/ou corretivas.
						MFM.11	Elaborar e implementar uma calendarização mensal para as ações de fiscalização de obras municipais, definindo orientações e planeamentos.
						MFM.12	Manter atualizada uma <i>checklist</i> das ações de fiscalização de obras municipais, que assegure a verificação de todos os aspetos relevantes no decorrer da execução da obra, tais como os prazos, conformidade legal e contratual, garantindo que todas as modificações contratuais são previamente aprovadas pelo órgão competente.

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Planeamento das ações de fiscalização	RFM.08	Não registo e consequente não tratamento das intervenções de fiscalização e infrações detetadas ou comunicadas no âmbito da fiscalização de obras municipais.	1	3	3	MFM.13	Elaboração e posterior submissão do auto de notícia/participação por cada intervenção e infração detetada, no âmbito da fiscalização de obras municipais, com identificação objetiva e pormenorizada (identificação da infração, responsável, localização e eventuais provas), para apreciação e validação do respetivo superior hierárquico.
Monitorização das ações de fiscalização	RFM.09	Prorrogações de prazos onerosas, suspensão de empreitadas ou revisão de preços infundada, devido ao acompanhamento insuficiente ou ineficaz da execução das ações de fiscalização de obras municipais.	1	3	3	MFM.12	Manter atualizada uma <i>checklist</i> das ações de fiscalização de obras municipais, que assegure a verificação de todos os aspetos relevantes no decorrer da execução da obra, tais como os prazos, conformidade legal e contratual, garantindo que todas as modificações contratuais são previamente aprovadas pelo órgão competente.
	RFM.10	Ocultação de irregularidades e fraudes pela ausência de controlo efetivo e aplicação não conforme dos procedimentos de fiscalização de obras municipais.	1	3	3	MFM.14	Dinamização de ações de formação, no âmbito da fiscalização de obras municipais, destinadas a todos os intervenientes nos processos.
						MFM.15	Verificação periódica, de forma aleatória e por amostragem, dos processos de fiscalização de obras municipais, de modo a avaliar a correta instrução dos processos e promover a correção de eventuais inconsistências.
	RFM.11	Atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos em cada fase no âmbito da fiscalização de obras municipais.	1	3	3	MFM.16	Realização da monitorização dos prazos, no âmbito de fiscalização de obras municipais, preferencialmente, com recurso às aplicações informáticas, sempre que possível.
MFM.17						Elaboração de um relatório com a descrição de todas as ações de fiscalização de obras municipais realizadas, resultados obtidos, volume de processos em curso e terminados.	

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Conflitos de interesses	RFM.12	Falta de imparcialidade, potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerente com algum tipo de proximidade, conduzindo ao favorecimento da pessoa/entidade fiscalizada, no âmbito da fiscalização de obras municipais.	1	3	3	MFM.18	Atribuição aleatória de processos de fiscalização de obras municipais, com base em critérios claros e imparciais, garantindo que o mesmo trabalhador não se encontra inserido em processos distintos do mesmo empreiteiro, de forma consecutiva, promovendo a transparência e prevenindo eventuais favorecimentos.
Tomada de decisão	RFM.13	Falta de clareza nos procedimentos a executar para reclamações dos munícipes, no âmbito da fiscalização de obras municipais.	2	2	4	MFM.19	Publicar, em suporte físico e digital (página oficial da Internet), os procedimentos específicos para apresentação de reclamações por parte dos munícipes, no âmbito da fiscalização de obras municipais, incluindo prazos e meios disponíveis.
Fiscalização de Obras Particulares							
Planeamento das ações de fiscalização	RFM.14	Reduzido nível de deteção de infrações relativamente às normas legais e regulamentares devido à inexistência de rotinas periódicas de fiscalização de obras particulares.	2	3	6	MFM.20	Realizar reuniões periódicas para planear a atividade de fiscalização de obras particulares, reportar incumprimentos e definir medidas preventivas e/ou corretivas.
						MFM.21	Elaborar e implementar uma calendarização mensal para as ações de fiscalização de obras particulares, definindo orientações e planeamentos.
	RFM.15	Não registo e consequente não tratamento das intervenções de fiscalização e infrações detetadas ou comunicadas no âmbito da fiscalização de obras particulares.	2	3	6	MFM.22	Elaboração e posterior submissão do auto de notícia/participação por cada intervenção e infração detetada, no âmbito da fiscalização de obras particulares, com identificação objetiva e pormenorizada (identificação da infração, responsável, localização e eventuais provas), para apreciação e validação do respetivo superior hierárquico.

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Monitorização das ações de fiscalização	RFM.16	Atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos em cada fase no âmbito da fiscalização de obras particulares.	2	3	6	MFM.23	Realização da monitorização dos prazos, no âmbito de fiscalização de obras particulares, preferencialmente, com recurso às aplicações informáticas, sempre que possível.
						MFM.24	Elaboração de um relatório com a descrição de todas as ações de fiscalização de obras particulares realizadas, resultados obtidos, volume de processos em curso e terminados.
	RFM.17	Ocultação de irregularidades e fraudes pela ausência de controlo efetivo e aplicação não conforme dos procedimentos de fiscalização de obras particulares.	2	3	6	MFM.25	Dinamização de ações de formação, no âmbito da fiscalização de obras particulares, destinadas a todos os intervenientes nos processos.
						MFM.26	Verificação periódica, de forma aleatória e por amostragem, por parte do superior hierárquico, dos processos de fiscalização de obras particulares, de modo a avaliar a correta instrução dos processos e a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.
RFM.18	Licenças caducadas e que não foram objeto de renovação, devido ao deficiente controlo dos novos processos que serão objeto de fiscalização.	3	2	6	MFM.27	Elaborar e manter atualizada uma listagem dos novos processos que serão objeto de fiscalização, bem como das licenças caducadas que não foram objeto de renovação.	

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Conflitos de interesses	RFM.19	Falta de imparcialidade, potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerente com algum tipo de proximidade, conduzindo ao favorecimento da pessoa/entidade fiscalizada, no âmbito da fiscalização de obras particulares.	2	3	6	MFM.26	Verificação periódica, de forma aleatória e por amostragem, por parte do superior hierárquico, dos processos de fiscalização de obras particulares, de modo a avaliar a correta instrução dos processos e a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.
Tomada de decisão	RFM.20	Desfasamento temporal do ato de fiscalização de obras particulares e do início do processo de contraordenação.	3	2	6	MFM.28	Garantir que todos os atos de fiscalização de obras municipais que detetem irregularidades/infrações dão lugar à abertura de processos de contraordenação.
	RFM.21	Falta de clareza nos procedimentos a executar para reclamações dos munícipes, no âmbito da fiscalização de obras particulares, caso estes não concordem com as decisões.	3	2	6	MFM.29	Publicar, em suporte físico e digital (página oficial da Internet), os procedimentos específicos para apresentação de reclamações por parte dos munícipes, no âmbito da fiscalização de obras particulares, incluindo prazos e meios disponíveis.
						MFM.30	Promover a sensibilização dos munícipes para a formalização das reclamações relativas a obras particulares, através de um formulário tipificado e previamente disponibilizado no site institucional do Município.

### 5.3.8. Cibersegurança

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Acessos e/ou Permissões	RCS.01	Divulgação ou tratamento indevido de credenciais de autenticação.	2	3	6	MCS.01	Promover ações de sensibilização relativas às questões de segurança da informação, tratamento e proteção de dados, da relevância das credenciais de autenticação e do respetivo sigilo exigido.
	RCS.02	Acessos indevidos ou não autorizados às aplicações informáticas de apoio à atividade do Município, podendo originar alteração, manipulação ou destruição indevida de dados ou da informação armazenada.	2	3	6	MCS.02	Garantir que os acessos e permissões são concedidos de acordo com os princípios do menor privilégio e da segregação de funções.
						MCS.03	Implementação de um modelo uniformizado para o pedido de acessos, promovendo a sua divulgação junto dos serviços municipais, de modo a garantir o controlo e a rastreabilidade dos perfis de acesso às aplicações.
						MCS.04	Aplicar mecanismos que previnam a instalação de aplicações não autorizadas por parte dos utilizadores, nomeadamente, através de verificações aleatórias aos equipamentos e ao funcionamento interno e externo dos sistemas.
						MCS.05	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas, em articulação com os responsáveis de cada serviço municipal.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCS.03	Indefinição de responsabilidades na área de Cibersegurança.	3	2	6	MCS.06	Atualização e monitorização da definição de responsabilidades, mediante documentos de controlo interno (matrizes, fluxogramas, etc.), que definam as funções e competências de cada trabalhador, em matéria de cibersegurança.

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Divulgação de informação ao CNCS	RCS.04	Inexistência de comunicação de ataques/incidentes/ameaças ao CNCS.	1	3	3	MCS.07	Notificar o CNCS, de quaisquer ataques/incidentes/ ameaças com impacto relevante ou substancial detetados nos termos dos artigos dispostos na Secção II do Capítulo V do Decreto-Lei n.º 125/2025, de 4 de dezembro, na sua redação atual.
	RCS.05	Inexistência de comunicação ao CNCS a lista de ativos constantes do inventário.	2	2	4	MCS.08	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS, até ao último dia útil do mês de janeiro do ano civil seguinte.
Divulgação de informação ao CNCS	RCS.06	Falhas do ponto de contacto permanente para comunicação com o CNCS.	2	3	6	MCS.09	Atualização do ponto de contacto permanente de modo a assegurar os fluxos de informação de nível operacional e técnico com o CNCS, assegurando que dispõe de meios de contacto principais e alternativos para a comunicação com o CNCS.
	RCS.07	Falha e atraso de comunicação do Responsável de Segurança ao CNCS.	1	2	2	MCS.10	Comunicar ao CNCS, a pessoa nomeada para as funções do Responsável de Segurança e, caso este seja substituído, devem comunicar imediatamente ao CNCS o novo responsável de segurança.
	RCS.08	Inexistência de comunicação do relatório anual ao CNCS.	1	3	3	MCS.11	Remeter o relatório anual ao CNCS, devidamente assinado pelo Responsável de Segurança, até ao último dia útil do mês de janeiro do ano civil seguinte.
Planeamento dos processos de cibersegurança	RCS.09	Inexistência de um plano de segurança que assegure a definição dos procedimentos a realizar na resposta a incidentes, colocando em causa a segurança do Município, em caso de ataques ou ameaças informáticas.	3	3	9	MCS.12	Elaborar, aprovar e manter atualizado um plano que inclua análise de riscos residuais, políticas de criptografia e medidas de ciber-higiene.
						MCS.13	Esquematização dos procedimentos operacionais a adotar em caso de ciberataques, incluindo um modelo de tomada de decisão específico para a gestão de incidentes de Cibersegurança.
						MCS.14	Simulação de ataques periódicos ao sistema informático de modo a testar o nível de segurança do Município, detetando possíveis vulnerabilidades de forma a reduzir e/ou eliminar as mesmas.

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Medidas Preventivas/Corretivas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCS.10	Falta de dotação orçamental para a Cibersegurança.	3	3	9	MCS.15	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança, assegurando, pelo menos, a mínima capacidade de resposta do serviço.
Formação profissional dos trabalhadores	RCS.11	Inexistência de formação específica e conhecimento necessário para proteger o Município das tentativas de ataques/incidentes/ameaças.	3	2	6	MCS.16	Promover formação interna contínua dos vários serviços, no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança.
						MCS.17	Consciencializar os trabalhadores acerca das políticas, princípios e riscos inerentes da Cibersegurança através dos canais <i>intranet</i> .
						MCS.18	Incluir no Plano Anual de Formação, formações específicas no âmbito da Cibersegurança e sistemas de informação.
Manutenção e controlo do software e hardware municipal	RCS.12	Deficiente controlo do material informático.	3	2	6	MCS.19	Elaboração e devida atualização anual de um inventário de todos os ativos essenciais para a prestação dos respetivos serviços, assinado pelo Responsável de Segurança, onde deve constar, para cada ativo, a informação definida em instruções técnicas emitidas pelo CNCS e enquadrado com a Diretiva SRI 2 (NIS 2) e no Decreto-Lei n.º 125/2025, de 4 de dezembro (novo regime jurídico da cibersegurança).
	RCS.13	Perda de informação Municipal.	2	3	6	MCS.20	Promover o uso de <i>backups</i> regulares, de modo a salvaguardar a informação do Município.
						MCS.21	Criação de um canal de reporte seguro para partilha de informação sobre ameaças, funcionamento e dúvidas dos trabalhadores em matérias de Cibersegurança de modo a facilitar partilha de informação e respetivo tratamento.

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCS.14	Destruição/alteração do sistema informático do Município devido à falta de controlos de prevenção, deteção e investigação.	2	3	6	MCS.22	Atualização contínua do sistema de antivírus e <i>malware</i> , criptografia, sistema de <i>backup</i> , entre outros.
	RCS.15	Desconhecimento das redes e sistemas de informação e sua respetiva localização no Município.	1	3	3	MCS.23	Identificar e catalogar todas as redes e sistemas de informação do Município, que se encontram no exterior das suas instalações físicas, de modo a ser possível o conhecimento da sua localização e o respetivo controlo.
	RCS.16	Material obsoleto originando riscos de ameaças e ataques informáticos ao Município.	2	2	4	MCS.24	Realização de uma análise de risco de todos os ativos informáticos do Município de modo a detetar erros e falhas no seu funcionamento.
MCS.25						Promover atualizações aos equipamentos informáticos do Município, de modo a evitar irregularidades e defeitos no funcionamento da segurança.	
Definição dos processos de cibersegurança	RCS.17	Ausência de segregação de funções, potenciando uma maior exposição a vulnerabilidades.	2	3	6	MCS.26	Implementar mecanismos de segregação de funções, de modo a que as funções críticas não estejam adstritas apenas a um trabalhador, garantindo a continuidade dos serviços em caso de ausências ou impedimentos.

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Definição dos processos de cibersegurança	RCS.18	Desconhecimento procedimental da parte dos trabalhadores das medidas adotadas em matéria de requisitos de segurança e de notificação de incidentes.	2	3	6	MCS.12	Elaborar, aprovar e manter atualizado um plano de segurança, devidamente documentado e assinado pelo responsável de segurança, que contenha: a) A política de segurança, incluindo a descrição das medidas organizativas e a formação de recursos humanos; b) A descrição de todas as medidas adotadas em matéria de requisitos de segurança e de notificação de incidentes; c) A identificação do responsável de segurança; d) A identificação do ponto de contacto permanente.
						MCS.17	Consciencializar os trabalhadores acerca das políticas, princípios e riscos inerentes da Cibersegurança através dos canais <i>intranet</i> .
Monitorização/ Avaliação dos processos de cibersegurança	RCS.19	Inexistência de análise a possíveis danos causados por ataques/incidentes/ameaças.	1	3	3	MCS.27	Elaboração de um relatório anual, referente ao ano civil em causa, que cumpra os requisitos estabelecidos no Decreto-Lei n.º 125/2025, de 4 de dezembro, na sua redação atual, incluindo a descrição das principais atividades desenvolvidas, a análise dos incidentes de segurança com impacto relevante e as respetivas recomendações.
						MCS.28	Recolher e difundir informação relativa a ataques/incidentes/ameaças, promovendo a análise dos riscos e possíveis consequências.
Monitorização/ Avaliação dos processos de cibersegurança	RCS.20	Inexistência de testes de segurança ao sistema informático.	3	3	9	MCS.14	Simulação de ataques periódicos ao sistema informático de modo a testar o nível de segurança do Município, detetando possíveis vulnerabilidades de forma a reduzir e/ou eliminar as mesmas.

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Preventivas/Corretivas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Transparência Administrativa	RCS.21	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MCS.29	Criação e devida atualização de um espaço próprio no site oficial do Município, referente à Transparência Administrativa.
						MCS.30	Designação de um Responsável pelo Acesso à Informação e respetivo substituto, em conformidade com o artigo 9.º da Lei n.º 26/2016, de 22 de agosto, que aprova o regime de acesso à informação administrativa e ambiental e de reutilização dos documentos administrativos.

## 6. Plano de Ação

Para a concretização da Matriz de Medidas Propostas encontra-se definido o Plano de Ação, que estipula o período de implementação e a identificação dos responsáveis pela execução de cada medida.

Conforme a metodologia adotada e os sistemas de avaliação definidos no âmbito da Matriz de Risco e numa perspetiva de sequência dos resultados do diagnóstico, tornou-se necessário definir a metodologia a aplicar para a construção do plano de ação e os mecanismos de acompanhamento e controlo do progresso da implementação do mesmo que sejam coerentes com o diagnóstico já desenvolvido.

Neste sentido, foi adotada a metodologia de gestão da qualidade 5W1H, aplicando os seus princípios à elaboração do Plano de Ação.

A metodologia adotada constitui um instrumento de apoio ao planeamento, promovendo a definição e implementação estruturada de medidas preventivas em áreas suscetíveis de risco. A operacionalização desta metodologia assenta na resposta a uma *checklist* composta por seis questões orientadoras, que permitem clarificar os procedimentos a adotar na conceção e execução do respetivo plano, conforme ilustrado na Figura 7.

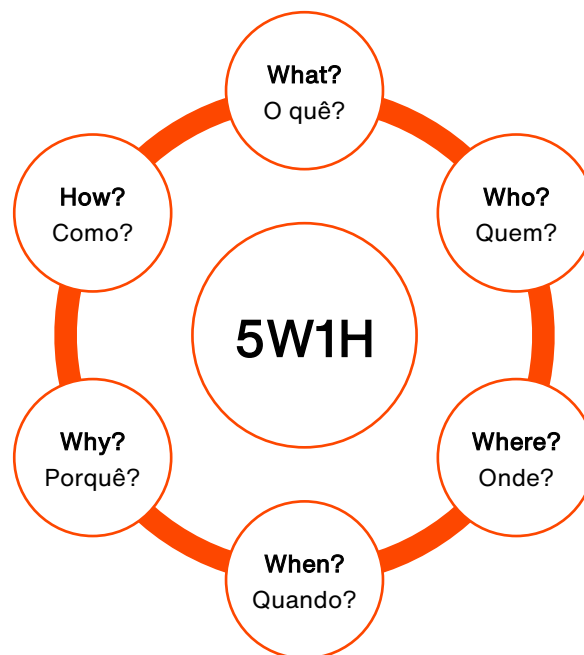


Figura 7 – Esquematização da Metodologia 5W1H

Tendo em consideração os princípios da metodologia 5W1H, procedeu-se à sua readaptação tendo em conta o âmbito e contexto do presente trabalho. Assim, partindo do diagnóstico realizado e das áreas de intervenção sujeitas a objeto de análise, procedeu-se para cada medida à definição do responsável pela sua execução e o respetivo prazo de execução, conforme demonstra a Figura 8:



Figura 8 – Metodologia de definição de medidas por área de intervenção

Com o intuito de sistematizar as ações/melhorias e respetivas atividades definidas, foi criado um Plano de Ação. Este plano pretende adaptar a metodologia 5W1H, dando resposta às 6 questões essenciais em que assenta, efetuando-se a sua correspondência na Tabela 7.

METODOLOGIA 5W1H	ADAPTAÇÃO DA METODOLOGIA 5W1H
WHAT? (O QUÊ)?	Descrição das medidas propostas área de intervenção
WHO? (QUEM)?	Unidade Orgânica responsável pela implementação
WHERE? (ONDE?)	Município de Mação
WHEN? (QUANDO?)	Período de implementação
WHY? (PORQUÊ)?	Identificação dos potenciais riscos para a entidade (Matriz de Risco) na sequência das questões relativas às atividades desempenhadas
HOW (COMO?)	Descrição das medidas propostas (Matriz de Medidas Propostas por área de intervenção)

Tabela 6 – Metodologia 5W1H

De forma a obter uma visão geral das medidas a adotar, para cada área de risco ou de potencial risco de corrupção e infrações conexas, foram agrupadas em matrizes as respetivas medidas de mitigação/eliminação.

Para além da metodologia acima referida, o processo de identificação de riscos e de prevenção de atos ilícitos consagrados no presente PPR tem como referência o denominado “ciclo de *Deming*”, previsto na ENAC 2020-2024, que se traduz em quatro momentos relevantes no processo de melhoria contínua, conforme demonstra a Figura 9.



*Figura 9 – Ciclo de Deming*

O primeiro momento – **planeamento** – destina-se a identificar, em todos os níveis hierárquicos, os riscos associados à natureza da atividade do Município e aos serviços que este presta, assim como as medidas adequadas à prevenção desses riscos.

O segundo momento – **execução** – consiste em pôr em prática as medidas preventivas identificadas no momento do planeamento, assegurando aos trabalhadores e dirigentes a formação necessária para a compreensão dessas medidas.

O terceiro momento – **verificação** – diz respeito à confirmação da aplicação das medidas preventivas por parte dos trabalhadores dos serviços e Município, pelo que a existência de canais para a denúncia de práticas em desrespeito ao plano, ou que possam configurar atos de corrupção, é essencial para reforçar a integridade da sua execução.

O quarto e último momento – **atuação** – visa a análise da eficácia (ou falta dela) do plano de prevenção de riscos, bem como das eventuais violações comunicadas. Neste âmbito, os relatórios de avaliação anual e intercalar assumem um papel fundamental na promoção da melhoria contínua do plano, permitindo a sua atualização, mediante a adição ou eliminação de riscos identificados e/ou das respetivas medidas de prevenção, de modo a assegurar que o documento reflete continuamente a realidade do Município.

Nas tabelas seguintes são apresentados os planos de ação por cada área de risco.

### 6.1. Plano de ação – Transversal

Plano de Ação - Transversal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MTV.01	Monitorizar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação a todos os trabalhadores, através de comunicações internas, garantindo a definição de todas as atividades e responsáveis em cada fase do processo.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Todos os Dirigentes
MTV.02	Instituir o procedimento interno de registo de todas as informações na gestão documental, promovendo que todos os intervenientes tenham acesso à informação necessária para a execução das suas funções.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Todos os Serviços Municipais
MTV.03	Definição de mecanismos de autenticação de utilizadores e dispositivos, por forma a permitir a manutenção da integridade e a confidencialidade da informação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MTV.04	Garantir verificações de antecedentes para indivíduos que integram áreas sensíveis.	Anual e sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Serviço de Informática, Modernização e Inovação Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MTV.05	Limitar as permissões de acesso aos dados pessoais exclusivamente às pessoas autorizadas com uma necessidade legítima de conhecer os dados para efeitos dessa operação de tratamento.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos	Serviço de Informática, Modernização e Inovação Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes

Plano de Ação - Transversal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MTV.06	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta.	1.º semestre de 2026 e sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Responsável pelo Cumprimento Normativo
MTV.07	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.	Anual e sempre que o trabalhador altere as funções/categoria exercidas tanto no setor privado e/ou público	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os dirigentes Órgão Executivo
MTV.08	Todos os trabalhadores que se encontram em acumulação de funções devem submeter o respetivo pedido anualmente, garantindo assim a atualização das funções exercidas e prevenindo eventuais conflitos de interesse.	Anual	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os dirigentes Órgão Executivo
MTV.09	Implementação e monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que auxiliem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MTV.10	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD.	Março de 2026 e, posteriormente, anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MTV.11	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC, para todos os eleitos, dirigentes e trabalhadores.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

## 6.2. Plano de ação – Contratação Pública

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.01	Garantir a atualização, divulgação e respetiva monitorização dos procedimentos internos do processo aquisitivo de contratação pública.	Sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.02	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.	Sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial
MCP.03	Elaborar e divulgar um workflow dos processos de contratação pública, com identificação clara de todas as fases neles presente.	Dezembro de 2026, e posteriormente, sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.04	Registo e tramitação de todos os processos de contratação pública no sistema de gestão documental, garantindo que todos os intervenientes têm acesso a toda informação necessária do processo.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes
MCP.05	Promover o acompanhamento e a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Dirigentes
MCP.06	Planear, após a confirmação da necessidade de contratação, a execução de todas as fases do procedimento pré-contratual, incluindo a verificação da existência de fundos disponíveis e o cumprimento dos prazos legais e operacionais, de forma a assegurar um processo de contratação pública transparente, rastreável e íntegro.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.07	Garantir a avaliação prévia, pelos respetivos superiores hierárquicos, das necessidades de contratação identificadas pelos serviços municipais, de modo a evitar fragmentação da despesa e verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Dirigentes
MCP.08	Planear os procedimentos de aquisição de bens e serviços, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, trimestral	Divisão Financeira e Patrimonial
MCP.09	Verificação, em todos os pedidos de aquisição, da existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual, como disposto no artigo 22.º do CCP, evitando a fragmentação da despesa e assegurando a adoção do procedimento aquisitivo adequado.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.10	Verificação das dotações disponíveis antes da autorização da despesa.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.11	Implementar critérios de priorização e planeamento atempado dos procedimentos de contratação, através da elaboração de um ficheiro de controlo interno, distinguindo as reais situações de urgência das necessidades previsíveis, contendo, idealmente, valores previstos das respetivas necessidades, identificando os fornecedores suscetíveis de convite, com calendarização interna e reforço da articulação entre serviços.	Anual e sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Dirigentes
MCP.12	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública, aos profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e principais interlocutores dos serviços requisitantes.	Anual e sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Gestores de Contrato Todos os Serviços Requisitantes

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.13	Controlo dos montantes totais adjudicados de bens, serviços ou empreitadas por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113.º do CCP.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.14	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato, bem como aos respetivos intervenientes nos procedimentos aquisitivos (anexo XIII do CCP e Portaria n.º 185/2024, de 14 de agosto).	Sempre que exista um processo aquisitivo	Júri do Procedimento Gestores do Contrato Intervenientes no Procedimento
MCP.15	Programar e planear atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, conseqüentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.16	Solicitar o RCBE às demais entidades, numa fase pré-contratual, com vista a não convidar, num mesmo procedimento de aquisição, entidades que estejam interligadas entre si, designadamente pelo facto dos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa serem os mesmos, nos termos do artigo 113.º do CCP.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.17	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento e formalidades adequado ao objeto do contrato.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.18	Gestão adequada dos contratos plurianuais de aquisição com carácter de continuidade (fornecimento contínuo), para que os procedimentos tendentes à sua renovação sejam iniciados em momento que permita a sua efetiva conclusão antes da cessação da vigência dos anteriores.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.19	Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes
MCP.20	Instituir a consulta preliminar ao mercado, de pelo menos 3 entidades, contendo informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço base.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes
MCP.21	Garantir a análise prévia do enquadramento legal e do valor do contrato, assegurando a seleção do procedimento mais apropriado à natureza e às especificidades da contratação.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.22	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.23	Sensibilização dos serviços municipais para uma melhor fundamentação da manifestação de necessidade, de modo a auxiliar a elaboração do caderno de encargos, no que ao carácter técnico diz respeito.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes
MCP.24	Manter e reforçar a prática de inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MCP.25</b>	Solicitar a justificação da formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem, prestação de serviço ou empreitada e dar conhecimento ao Órgão Executivo.	Sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MCP.26</b>	Promover formação aos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.	Anual e sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
<b>MCP.27</b>	Assegurar a verificação prévia do enquadramento legal e do valor contratual por técnico habilitado, garantindo a escolha do tipo de procedimento mais adequado à natureza e características da contratação.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
<b>MCP.28</b>	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados, quando exigido.	Sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Órgão Executivo
<b>MCP.29</b>	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação, exceto o regime de ajuste direto simplificado, desde que excecionado legalmente.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
<b>MCP.30</b>	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, nos procedimentos de aquisição, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Órgão Executivo Todos os Serviços Requisitantes

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.31	Confirmação da fatura e/ou documento equivalente pelo gestor do contrato via gestão documental e junção da respetiva documentação ao processo.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Gestores de Contrato
MCP.32	Designação da figura de Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Órgão Executivo
MCP.33	Promover capacitação contínua, através de ações de sensibilização e formação, para Gestores de Contrato, visando reforçar o conhecimento sobre o CCP, normas aplicáveis e boas práticas na gestão e fiscalização de contratos públicos.	Medida contínua	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MCP.34	Certificar que a receção e a verificação dos bens, prestação dos serviços ou empreitadas seja realizada preferencialmente através da nomeação por mais de um trabalhador.	Medida contínua	Todos os Serviços Requisitantes
MCP.35	Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador, bem como a respetiva análise pelo serviço jurídico.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MCP.36	Garantir o envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.	Medida contínua	Gestores do Contrato

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.37	Implementar e utilizar um sistema de avaliação de desempenho de todos fornecedores após a execução do contrato, com base em critérios objetivos e previamente definidos, no que concerne à elaboração de ficha de contrato e atualização das informações nas aplicações informáticas utilizadas para o devido efeito.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes
MCP.38	Garantir o pedido de escusa do processo de contratação pública, sempre que exista a potencial possibilidade de conflito de interesses, assinando a declaração de existência de conflitos de interesses.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Serviços Requisitantes
MCP.39	Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para a determinação dos requisitos implícitos nos procedimentos de contratação, mediante os recursos humanos disponíveis para as especificações concursais.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MCP.40	Garantir a publicação no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) de todos os procedimentos de adjudicação da aquisição, incluindo ajustes diretos simplificados ao abrigo da Lei n.º 30/2021, bem como os procedimentos referidos no Regulamento n.º 1000/2025, de 18 de agosto, do IMPIC, I.P..	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

### 6.3. Plano de ação – Concessão de Benefícios

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.01	Divulgação de todos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente na página oficial na Internet do Município.	Medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCB.02	Assegurar que os regulamentos municipais de concessão de apoios são periodicamente atualizados, em conformidade com os procedimentos internos em vigor, com a legislação aplicável, por forma a garantir que os mesmos estabelecem todos os requisitos necessários para a atribuição de apoios.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual e sempre que necessário	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Serviço de Apoio Jurídico, Contencioso e Execuções Fiscais Gabinete de Apoio à Presidência
MCB.03	Assegurar que o serviço responsável pela concessão de apoios se encontra dotado com recursos humanos suficientes e que dispõe dos meios adequados à correta e eficiente execução e supervisão dos processos, prevenindo estrangimentos operacionais.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Órgão Executivo
MCB.04	Atualização e uniformização das normas e procedimentos de controlo interno, a divulgar pelos serviços, para a atribuição de apoios a entidades externas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
MCB.05	Utilização das aplicações informáticas para a gestão de processos e serviços online, garantido que todas as fases dos processos de concessão de apoios são registadas na aplicação de gestão documental.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
MCB.06	Proceder ao arquivo de todos os processos dos apoios concedidos, com informação detalhada por entidade e organizada cronologicamente.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.07	Realizar um planeamento antecipado do valor anual a atribuir a apoios financeiros a entidades externas, integrando-o no Orçamento Municipal, com base nas disponibilidades financeiras e na estimativa dos apoios e subsídios a conceder.	Anual, aquando da elaboração do Orçamento Municipal	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência Divisão Financeira e Patrimonial
MCB.08	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência Divisão Financeira e Patrimonial
MCB.09	A atribuição de apoios deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência Divisão Financeira e Patrimonial
MCB.10	Efetuar a gestão dos apoios concedidos, através da criação de uma base de dados que apresente todos os apoios atribuídos com informação detalhada por entidade/particular e garantir o seu registo atempado e atualizado, garantindo a conformidade da informação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
MCB.11	A atribuição de qualquer apoio deve ser antecedida de deliberação favorável do órgão com competência e ter por base um pedido formal de apoio, exceto os de iniciativa municipal sempre que a lei o permita.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
MCB.12	Após aprovação da atribuição do apoio, comunicar à entidade beneficiária o valor do apoio concedido, bem como a data de diferimento.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MCB.13</b>	Definir todos os critérios para atribuição de qualquer tipo de apoio e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Serviço de Apoio Jurídico, Contencioso e Execuções Fiscais Gabinete de Apoio à Presidência
<b>MCB.14</b>	Promoção de ações de formação, internas ou externas, sempre que aplicável, dirigidas a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios, com o objetivo de assegurar a correta aplicação dos critérios estabelecidos e a adequada instrução dos processos.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
<b>MCB.15</b>	A atribuição de qualquer tipo de apoio deve estar dependente de informação dos responsáveis por atestar que a entidade beneficiária reúne as condições para o efeito.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
<b>MCB.16</b>	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento de cada tranche.	Aquando do pagamento de cada apoio	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MCB.17</b>	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvaguardam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Serviço de Apoio Jurídico, Contencioso e Execuções Fiscais Gabinete de Apoio à Presidência Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MCB.18</b>	Registo dos beneficiários que se encontrem em situação de incumprimento e consequente aplicação de sanções, caso aplicável.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Serviço de Apoio Jurídico, Contencioso e Execuções Fiscais Gabinete de Apoio à Presidência Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MCB.19</b>	Sensibilização dos beneficiários quanto à sua responsabilidade financeira, de modo a garantir que os mesmos cumpram os termos previstos nos protocolos, programas e regulamentos.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
<b>MCB.20</b>	Acompanhamento da execução do apoio concedido/ contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
<b>MCB.21</b>	Garantir a segregação de funções em todas as fases do processo de concessão de apoios, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/ atribuição versus os de acompanhamento/fiscalização.	Medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
<b>MCB.22</b>	Promoção de ações de sensibilização e/ou formação no âmbito do conflito de interesses.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
<b>MCB.23</b>	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de subsídios, subvenções ou benefícios.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Serviço de Apoio Jurídico, Contencioso e Execuções Fiscais Gabinete de Apoio à Presidência Órgão Executivo
<b>MCB.24</b>	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência
<b>MCB.25</b>	Garantir que, em caso de impedimento do trabalhador responsável pelo processo, o mesmo seja atribuído a outro trabalhador, assegurando a imparcialidade e rigor na análise e atribuição dos apoios, devendo o trabalhador impedido solicitar escusa do processo, assinando uma declaração de possível existência de conflito de interesses, anexando a mesma ao processo.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão do Conhecimento, Lazer, Desenvolvimento Social e Associativismo Gabinete de Apoio à Presidência

#### 6.4. Plano de ação – Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.01	Conferência de todos os registos, manuais e digitais, das presenças dos trabalhadores por pelo menos dois intervenientes, garantindo o adequado processamento de vencimentos.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, mensal	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.02	Promover a utilização transversal e a integração do sistema de controlo de assiduidade no processamento de vencimentos.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, medida contínua	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.03	Recolha de listagens de controlo de assiduidade, do sistema biométrico, bem como os manuais, em que conste as situações de faltas por regularizar ou justificar, para posterior validação do respetivo dirigente, bem como conferência do livro de presenças.	Mensal	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.04	Executar verificações periódicas, por amostragem e de forma aleatória, às justificações das faltas dos trabalhadores, de forma a assegurar a sua a conformidade.	Semestral	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.05	Aprovação e divulgação de regulamento do horário de trabalho, no qual contenha normas sobre registos de assiduidade e pontualidade.	1.º quadrimestre de 2026, e posteriormente, anual e sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.06	Instituir a autorização prévia para a realização de trabalho suplementar por parte dos trabalhadores, mediante pedidos devidamente fundamentados, validados pelo respetivo dirigente, bem como aprovados pelo órgão competente.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, mensal	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Órgão Executivo

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.07	Análise dos limites de trabalho suplementar, aquando da receção do pedido prévio por parte dos dirigentes, bem como o devido reporte aos respetivos dirigentes, caso os limites tenham sido ultrapassados.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua e no início de cada ano	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.08	Validação prévia e devidamente fundamentada, pelo respetivo dirigente, dos dias e horas de trabalho suplementar efetuado, com vista ao correto usufruto do descanso compensatório.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Todos os Dirigentes
MRH.09	Análise prévia dos trabalhadores que ultrapassaram os limites legais para a realização do trabalho suplementar no ano transato, de modo a prever a possível contratação de mais recursos humanos, nessa área de atuação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual e sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.10	Executar verificações periódicas, por amostragem e de forma aleatória, de forma a verificar a conformidade dos processamentos de vencimentos, e dos trabalhadores envolvidos no processamento dos vencimentos.	Mensal	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.11	Promover a segregação de funções entre o trabalhador que realiza o processamento e o trabalhador que o valida.	Mensal	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.12	Sempre que existam alterações deve ser realizado um cabimento prévio, de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.	Medida contínua	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.13	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de recrutamento e seleção de pessoal.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Júri do Procedimento Órgão Executivo
MRH.14	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.15	Assegurar a rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, de modo a que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Órgão Executivo
MRH.16	Nomear júris distintos para cada concurso, garantindo que pelo menos um elemento tem conhecimento técnico da área do procedimento concursal em apreço, sempre que possível.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Órgão Executivo
MRH.17	Recorrer, preferencialmente e sempre que possível, a pelo menos um membro do júri, que não pertença ao serviço municipal do procedimento concursal em curso.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Órgão Executivo
MRH.18	Aprovação dos processos de reafetação/mobilidade interna, por parte do Presidente da Câmara Municipal, com base numa análise criteriosa das necessidades.	Sempre que existam processos de reafetação/mobilidade interna	Presidente da Câmara Municipal Todos os Dirigentes

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.19	Promoção de um sistema de rotação dos trabalhadores, adaptado à sua formação académica e profissional, em áreas que sejam conexas, face aos recursos humanos existentes.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.20	Assegurar a partilha de conhecimentos entre trabalhadores (através de reuniões, elaboração de fluxogramas, etc), de modo a que tarefas não fiquem concentradas num único trabalhador, reduzindo a dependência e garantindo a continuidade das funções do serviço.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.21	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.22	Definição e monitorização dos três subsistemas do SIADAP- avaliação do serviço (SIADAP 1), avaliação dos dirigentes (SIADAP 2) e avaliação dos demais trabalhadores (SIADAP 3) - mediante um plano de ação/cronograma com prazos definidos para cada fase do processo avaliativo.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.23	Elaborar e divulgar a ata de definição das diretrizes para o processo avaliativo.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes Conselho Coordenador da Avaliação
MRH.24	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a Comissão Paritária e as competências desta Comissão.	A cada mandato	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.25	Apresentar e divulgar os prazos legais sobre as fases de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.	Em cada ciclo avaliativo e sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.26	Reforçar os procedimentos instituídos na Norma de Controlo Interno, no que concerne à verificação e validação dos procedimentos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.	Medida contínua	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Divisão Financeira e Patrimonial
MRH.27	Elaboração, em cada ciclo avaliativo, de uma ficha de avaliação específica por cada avaliado, assegurando a utilização de critérios objetivos assentes em indicadores de desempenho e atendendo à exigência de cada carreira profissional.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.28	Instituir ações de formação do Catálogo INA, para todos os avaliados, tendo em conta a respetiva carreira profissional, de modo a ser contemplado no processo avaliativo do SIADAP.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.29	Levantamento das necessidades de formação, junto de todos os serviços municipais em articulação com os demais dirigentes.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
MRH.30	Criar e divulgar o Plano Anual de Formação, incluindo ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, consequentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos dirigentes em todos os serviços municipais.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.31	Divulgação, por todos os trabalhadores, das ações de formação, contendo informação sistematizada e de consulta fácil sobre a atividade formativa realizada e a organização da formação, promovendo a transparência	Anual e sempre que ocorra ações de formação	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.32	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.	Sempre que ocorra um acidente de trabalho	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.33	Divulgação, junto dos responsáveis e trabalhadores para sensibilização/formação em matéria de segurança e saúde no trabalho, acidentes em serviço e doenças profissionais e instrução do procedimento de comunicação em caso de acidentes no trabalho e doenças profissionais.	Anual e sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.34	Identificação e atribuição de equipamentos de proteção individual, atendendo ao risco profissional do posto de trabalho.	Anual e sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Todos os Dirigentes
MRH.35	Inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguadem a confidencialidade e sigilo da informação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MRH.36	Inclusão de cláusula nos contratos de trabalho que salvaguadem o cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.37	Restringir o acesso (físico e digital) dos dados pessoais dos trabalhadores do Município, exclusivamente às pessoas autorizadas, com uma necessidade legítima de conhecer os dados para as respetivas operações de tratamento.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MRH.38	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual e sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Responsável pelo Cumprimento Normativo

## 6.5. Plano de ação – Gestão Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>Âmbito Transversal</b>			
<b>MGF.01</b>	Na elaboração do Orçamento Municipal, enquadrado num plano orçamental plurianual devem ser utilizados como critérios as regras previsionais previstas no Ponto 3.3. do POCAL, a Norma de Contabilidade Pública 26 e ainda as regras e princípios estabelecidos no RFALEI, bem como, normas avulsas, constantes das leis anuais do Orçamento de Estado.	Anualmente durante a elaboração do orçamento municipal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.02</b>	Elaborar uma checklist das despesas obrigatórias a prever, nomeadamente vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, entre outras, com base em informação previsual recolhida junto dos serviços responsáveis pela sua gestão.	Anualmente durante a elaboração do orçamento municipal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.03</b>	Monitorização dos cabimentos sem compromissos do ano em curso e seguintes e dos compromissos assumidos e não pagos do ano atual e seguintes, de modo a garantir que são incluídos nos documentos previsionais.	Anualmente durante a elaboração do orçamento municipal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.04</b>	Realização de reuniões prévias à elaboração do Orçamento Municipal com os dirigentes dos serviços municipais, de forma a elaborarem um plano dos valores necessários em cada rubrica orçamental, para suprir as necessidades do ano seguinte.	Anualmente durante a elaboração do orçamento municipal	Divisão Financeira e Patrimonial Todos os Dirigentes
<b>MGF.05</b>	Garantir a prestação de informação do Orçamento Municipal e quadro plurianual de programação orçamental nos 10 dias subsequentes à sua aprovação à DGAL de acordo com o n.º 1 do artigo 78.º do RFALEI e respetiva publicidade conforme previsto no artigo 79.º do mesmo diploma.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.06</b>	Assegurar que os serviços reportam regularmente a informação necessário, de modo a manter atualizados os dados contabilísticos, de modo a manter atualizada a informação contabilística para o reporte para o SISAL.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.07</b>	Monitorização e cumprimento do Equilíbrio Orçamental, conforme disposto no artigo 40.º do RFALEI.	Sempre que exista uma alteração orçamental	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.08</b>	Garantir o cumprimento de uma taxa de execução da receita prevista no orçamento respetivo superior a 85%.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.09</b>	Garantir que todas as alterações orçamentais respeitem os requisitos legais e contabilísticos aplicáveis, nomeadamente os definidos no ponto 8.3.1 – 'Modificações do orçamento' do POCAL, na Norma de Contabilidade Pública n.º 26, no artigo 40.º do RFALEI, nas disposições das Leis do Orçamento do Estado e nas competências estabelecidas no RJAL.	Sempre que exista uma alteração orçamental	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.10</b>	Fundamentação devidamente justificada para todas as modificações orçamentais, cumprindo com as regras previstas em vigor.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, aquando da elaboração de modificações orçamentais	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.11</b>	Agregar as diversas necessidades dos serviços municipais, reduzindo a frequência das modificações orçamentais.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, aquando da elaboração de modificações orçamentais	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.12	Elaborar uma checklist de verificações, a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas (orçamentais, financeiros e gestão) e documentos da prestação de contas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.13	Revisão e atualização do Sistema da Contabilidade de Gestão e de todos os procedimentos de controlo interno inerentes, de acordo com o previsto no SNC-AP e NCP 27.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.14	Garantir a entrega dos mapas constantes e respetivos formatos constantes na Instrução n.º 1/2019 do Tribunal de Contas, bem como, garantir o cumprimento dos prazos e procedimentos das resoluções anuais do Tribunal de Contas relativas ao processo de Prestação e remessa de contas, bem como o cumprimento dos deveres de informação e publicidade constantes no artigo 78.º e 79.º, respetivamente, do RFALEI.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo
MGF.15	Planear antecipadamente o cronograma, dado que cabe ao Órgão Deliberativo apreciar e votar os documentos de Prestação de Contas propostos pelo Órgão Executivo, devendo a votação decorrer em abril de cada ano, salvo alterações legislativas.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.16	Garantir o registo contabilístico das cauções (depósitos em dinheiro ou garantia bancária), com base nas informações disponibilizadas pelos Gestores de Contrato, nomeadamente da boa execução do contrato, bem como as condições aplicáveis à constituição e libertação das cauções/garantias existentes com a identificação da referência de cada uma e dos processos que as originaram.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Gestores de Contrato
MGF.17	Garantir que, caso exista lugar a retenções no ato de pagamento que, seja revista a natureza da caução e que os respetivos valores são depositados pelo tesoureiro, em conta bancária, constituída para o efeito e à ordem do Município.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.18</b>	Monitorizar e garantir que o cálculo da dívida total de operações orçamentais do Município e entidades que revelam para o efeito não ultrapasse 1,5 vezes a média da receita corrente líquida cobrada nos três exercícios anteriores, conforme previsto no artigo 52.º da Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro e confrontação com a ficha do Município disponível no SISAL.	Trimestral	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.19</b>	Solicitar às entidades que relevam para o efeito do cálculo do Limite da Dívida Total as informações financeiras necessárias para o seu apuramento.	Trimestral	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.20</b>	A abertura de contas bancárias deve ser sujeita a prévia deliberação do Órgão Executivo sob proposta do respetivo Presidente, devendo as mesmas ser tituladas a favor do Município.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo
<b>MGF.21</b>	Após a aprovação pelo Órgão Executivo, garantir a inserção de nova conta na aplicação de suporte à contabilidade, na classe 1 do Plano de Contas Multidimensional, consoante a tipologia da conta bancária.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.22</b>	Movimentar as contas bancárias simultaneamente com duas assinaturas, ou códigos eletrónicos, sendo uma do Presidente da Câmara Municipal, ou a quem este delegue a competência, e outra do responsável pela tesouraria, ou seu substituto nas faltas e impedimentos, definido para os devidos efeitos.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo
<b>MGF.23</b>	Promover a realização de verificações periódicas, aos fundos, montantes e documentos entregues à guarda do tesoureiro, garantindo a respetiva documentação, assinatura dos intervenientes e do Órgão Executivo.	Trimestral	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.24</b>	Garantir a segregação de funções no processo de reconciliação bancária, assegurando a sua validação e assinatura por, no mínimo, dois trabalhadores distintos.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.25</b>	Sempre que forem identificadas divergências no processo de reconciliação bancária, estas deverão ser comunicadas, de forma imediata e documentada, ao tesoureiro, a quem compete proceder à respetiva análise, averiguação das causas e definição das ações corretivas necessárias.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.26</b>	Garantir a deliberação do Órgão Executivo, anual e no início de cada exercício, para a constituição de Fundos de Caixa, com a designação dos serviços municipais a que estão afetos, os respetivos montantes e os responsáveis pela sua utilização.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo
<b>MGF.27</b>	A entrega dos montantes das caixas atribuídas só poderá ser efetuada pela tesouraria, após aprovação do Órgão Executivo ou, em caso de manifesta necessidade, por despacho do Presidente da Câmara Municipal.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo
<b>MGF.28</b>	Garantir, anualmente, a constituição do Fundo de Maneio, identificando o titular, o montante máximo de utilização e as respetivas classificações económicas a utilizar, de acordo com o instituído na Norma de Controlo Interno e de acordo com o Regulamento Interno de Fundo de Maneio.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial Titulares do Fundos de Maneio
<b>MGF.29</b>	O pagamento das despesas permitidas pelo Fundo de Maneio deve ser acompanhado, obrigatoriamente, de documentos de suporte, nomeadamente, fatura simplificada, fatura/recibo ou faturas acompanhadas do respetivo recibo e cuja identificação do Município seja expressa através do nome, morada e número de contribuinte.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial Titulares do Fundos de Maneio

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.30</b>	Mensalmente, o titular do Fundo de Maneio deverá elaborar um mapa resumo, onde conste toda a informação relativa aos pagamentos efetuados por conta do Fundo, anexando faturas ou documentos equivalentes, devidamente organizados, justificados e assinados.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial Titulares do Fundos de Maneio
<b>MGF.31</b>	Garantir o arquivo organizado cronologicamente e por candidatura, que consolide a informação relativa a cada uma das candidaturas e permita reconhecer, designadamente, o objeto do apoio, os seus intervenientes/responsáveis e o nível de execução da candidatura.	Medida contínua	Gabinete de Gestão de Investimentos e Candidaturas
<b>MGF.32</b>	Elaborar e atualizar mapas de controlo das candidaturas e operações em curso, incluindo despesas financiadas, extratos bancários e ordens de pagamento, com integração em sistema documental acessível e com responsáveis identificados.	Medida contínua	Gabinete de Gestão de Investimentos e Candidaturas
<b>MGF.33</b>	Garantir que o registo das entradas e saídas de bens é efetuado no próprio dia ou, quando não for possível, no dia útil seguinte, assegurando a atualização atempada do inventário.	Diário	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.34</b>	Proceder à verificação física, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.35</b>	Responsabilização e definição, por escrito, das respetivas funções a desempenhar no âmbito da gestão do armazém municipal.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual e sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.36</b>	Os materiais em stock localizados no exterior do armazém municipal (como britas, areias, tijolos, entre outros) devem ser sujeitos a um controlo mais regular e sistemático por parte do responsável pelo armazém.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.37</b>	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam ao serviço responsável pela gestão dos armazéns.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.38</b>	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.39</b>	Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelo trabalhador que receciona os bens, para o controlo de receção/execução de materiais de stock, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Todos os Serviços Requisitantes
<b>MGF.40</b>	O registo da entrada em armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.41</b>	Salvaguardar que pedidos ao armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.42	Garantir o material de stock apenas é entregue ao trabalhador que o solicita pelo responsável de armazém ou pelo seu substituto.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.43	Identificação clara da disposição dos artigos com a respetiva codificação informática e designação.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.44	Garantir que os bens encontram-se protegidos da deterioração física e devidamente acondicionados, sem estarem acessíveis a terceiros.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.45	Distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens, atendendo aos recursos humanos disponíveis.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
Património			
MGF.46	Registo e confrontação dos registos do património imobiliário do Município junto da Autoridade Tributária e Instituto de Registo e Notariado.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.47	Comunicação imediata da apropriação de bens do Município, quando detetada, de modo a proceder com as diligências necessárias.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.48</b>	Proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço municipal, por forma a efetuarem a confrontação física dos compartimentos/locais pelas quais são responsáveis.	Anual	Divisão Financeira e Patrimonial Todos os Dirigentes
<b>MGF.49</b>	Atualizar as zonas e locais na aplicação de suporte ao património, assegurando correspondência entre planta física e estrutura digital, através de um levantamento completo das áreas existentes e posterior atualização do sistema.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.50</b>	Garantir a reconciliação de informação entre as aplicações informáticas, regularizando alguma possível divergência.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.51</b>	Em caso de incumprimento, devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.52</b>	Realização de ações de fiscalização aos bens cedidos pelo Município, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das cláusulas contratuais.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.53</b>	Implementar procedimentos que garantam que os processos de cedência se iniciam com um pedido formal da entidade requerente, devidamente encaminhado aos serviços municipais responsáveis para instrução e tramitação do processo.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.54</b>	Salvaguardar que a cedência seja formalizada em protocolo ou documento equivalente, no qual se encontrem expressamente identificados, entre outros elementos, a descrição sumária dos bens, o respetivo despacho, a data de autorização da mesma, os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma.	Aquando da cedência de um bem municipal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.55</b>	Comunicação prévia, ao serviço responsável pela gestão do património municipal, do respetivo processo de cedência de bens municipais, de modo a que o mesmo tenha a informação necessária para regularização patrimonial, caso aplicável.	Aquando da cedência de um bem municipal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.56</b>	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.57</b>	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros, bem como as demais alterações relevantes ao património municipal (aquisições, alineações, etc.).	Anual e sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.58</b>	Realização de um procedimento semestral de reconciliação/verificação entre as contas financeiras relativas a subsídios a investimentos, assegurando que refletem com exatidão a execução financeira dos projetos financiados.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, semestral	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.59</b>	Comunicação prévia, aos serviços responsáveis pela gestão do património municipal e gestão financeira, das candidaturas/fundos comunitários aprovadas, aquando da receção do Termo de Aceitação, para inscrição das mesmas no património municipal e na aplicação de suporte à gestão financeira.	Aquando da aprovação de uma candidatura/fundo comunitário	Divisão Financeira e Patrimonial

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.60</b>	Garantir a atempada comunicação, aos serviços responsáveis pela gestão do património municipal e gestão financeira, da atualização contratual de todas as candidaturas/fundos comunitários e imputação aos respetivos bens financiados, registando os mesmos nas aplicações de suporte, por forma a que o rendimento diferido seja devidamente reconhecido.	Aquando da aprovação/alteração de uma candidatura/fundo comunitário	Divisão Financeira e Patrimonial
Receita			
<b>MGF.61</b>	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente, garantindo que todo o procedimento de receita se encontra na gestão documental.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Serviço de Informática, Modernização e Inovação Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
<b>MGF.62</b>	Definir e atualizar os procedimentos constantes na Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.63</b>	Assegurar a desmaterialização dos documentos para otimizar o arquivo digital e simplificar o acesso à informação.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Serviço de Informática, Modernização e Inovação Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
<b>MGF.64</b>	Implementação de mecanismos de cálculo automático das Taxas e Preços, através da aplicação de suporte, sempre que possível, e verificação da aplicação correta da Tabela de Taxas e Preços do Município.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.65</b>	Segregação de funções entre o interveniente que emite a Guia de Receita e o que efetua a cobrança, sempre que possível.	1.º semestre de 2026, e posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.66	Atualização e devida fundamentação da Tabela de Taxas e Preços e do Regulamento Geral de Taxas do Município.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, anual	Órgão Executivo
MGF.67	Definir e aplicar os procedimentos para a devida anulação da receita, nomeadamente o motivo da sua anulação.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Serviços Emissores de Receita Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MGF.68	Conferência dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, garantindo a segregação de funções na sua conferência.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, diário	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.69	Conferência diária dos valores recebidos, através de listagem resumo por responsável, por serviço ou trabalhador designado para tal.	Diário	Divisão Financeira e Patrimonial
MGF.70	Assegurar que, quando se trate de Postos Externos de Cobrança, a entrega seja efetuada de acordo com o estabelecido na Norma de Controlo Interno em vigor do Município, e que seja acompanhada de documento resumo referente às cobranças efetuadas, anexando e fazendo prova dos documentos de quitação suporte.	Medida Contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Postos de Cobrança
MGF.71	Processamento informático das Guias de Recebimento, com numeração sequencial, incluindo no momento do seu preenchimento o código do Serviço Emissor de Receita e o meio de pagamento utilizado.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.72</b>	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço (caso se verifique o pagamento da mesma e não se esteja numa situação de cobrança diferida no tempo).	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão Administrativa e de Recursos Humanos Todos os Dirigentes
<b>MGF.73</b>	Assegurar o envio periódico de notificações de pagamento aos devedores, por meios eletrónicos ou correio, reforçando a obrigação de liquidação das faturas dentro dos prazos legais.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial Serviços Emissores de Receita
Despesa			
<b>MGF.74</b>	Garantir o respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases principais do processo aquisitivo, desde o registo/alteração dos pedidos, das requisições e dos contratos versus emissão/alteração de cabimento/compromisso.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.75</b>	Planear todas as iniciativas por parte dos serviços municipais, salvaguardando a existência de dotação orçamental aquando da assunção de despesa.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.76</b>	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.77</b>	Instituir o procedimento de controlo interno de o pagamento apenas acontecer após a devida informação de conferência, por parte do respetivo serviço requisitante.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Gestores de Contrato

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MGF.78</b>	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias e atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à gestão financeira.	Mensal e sempre que necessário	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.79</b>	Verificação prévia da situação fiscal e contributiva das entidades, ao respetivo pagamento.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.80</b>	Priorizar o pagamento das faturas mais antigas para as mais recentes, garantindo o não favorecimento de certas entidades.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.81</b>	Verificar periodicamente o mapa referente às Dívidas a Terceiros por Antiguidade de Saldos, por forma a não cair em incumprimento dos pagamentos em atraso.	Mensal	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.82</b>	Processamento informático das Ordens de Pagamento, com numeração sequencial, efetuado de acordo com o estabelecido na Norma de Controlo Interno em vigor do Município, incluindo no momento do seu preenchimento/processamento o código do serviço requisitante e o meio de pagamento a utilizar.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial
<b>MGF.83</b>	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.	Medida contínua	Divisão Financeira e Patrimonial Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

## 6.6. Plano de ação – Urbanização e Edificação

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.01	Registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanização e edificação, garantindo a monitorização de prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.02	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MUE.03	Monitorização contínua e atualização sistemática dos fluxogramas operacionais relativos aos processos de urbanização e edificação, promovendo a sua disponibilização e comunicação interna estruturada a todos os técnicos intervenientes.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.04	Sensibilização, através de comunicações internas, a todos os utilizadores de como e onde devem registar, armazenar e aceder à informação dos processos de urbanização e edificação, em conformidade com as regras de gestão documental.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MUE.05	Garantir a confidencialidade no tratamento de dados de acordo com as atividades a desenvolver, atuando com base nos princípios consagrados no Código de Conduta do Município.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.06	Restringir o acesso ao arquivo físico, digital e à aplicação de gestão do urbanismo, apenas aos trabalhadores que dele necessitam para o exercício das suas funções, através de pedidos de acesso prévios, pelas chefias diretas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Serviço de Informática, Modernização e Inovação

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.07	Garantir que existe a nomeação do gestor de procedimento, a quem compete assegurar o desenrolar da tramitação processual, garantindo o cumprimento dos prazos, as prestações de informação, assim como, os devidos esclarecimentos, tal como previsto no Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE), na sua redação atual.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.08	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através das regras de atribuição de processos de forma aleatória.	Medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através da elaboração de um manual de procedimentos relativo às ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos, devendo ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.10	Atualização dos formulários e dos elementos instrutórios específicos para a instrução e tramitação dos procedimentos de natureza urbanística, à luz da legislação e normativos em vigor.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, anual e sempre que necessário	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.11	Reuniões periódicas entre o dirigente do serviço de urbanização e edificação e os gestores de procedimentos, com o objetivo de articular o planeamento dos processos e assegurar o cumprimento dos prazos.	Mensal	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.12	Implementar mecanismos de controlo e supervisão dos processos de urbanização e edificação, mediante a realização de vistorias periódicas, por parte do superior hierárquico, de modo a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.13	Promover a atualização do Plano Diretor Municipal (PDM), assegurando a sua conformidade com os regimes legais e regulamentares em vigor.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Órgão Executivo
MUE.14	Garantir que a avaliação do projeto é previamente validada pelo superior hierárquico e está em conformidade com os requisitos legais antes da decisão final.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.15	Implementar um sistema de registo, acompanhamento e avaliação obrigatória de todas as denúncias e indícios de incumprimento urbanístico, com critérios objetivos, prazos definidos e supervisão técnica independente.	Medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.16	Atualização do Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação (RMUE), de acordo com as disposições legais e normativas em vigor, para posterior divulgação a todos os trabalhadores do Município.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Serviço de Apoio Jurídico, Contencioso e Execuções Fiscais Órgão Executivo
MUE.17	Instituir a assinatura de declarações de inexistência de conflitos de interesses, por parte de todos os elementos envolvidos nos processos de urbanização e edificação.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Órgão Executivo
MUE.18	Garantir o pedido de escusa do processo de urbanização e edificação, sempre que exista a potencial possibilidade de conflito de interesses, assinando a declaração de existência de conflitos de interesses.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.19	Implementar mecanismos de controlo e supervisão dos processos de urbanização e edificação, mediante a realização de vistorias periódicas, por parte do superior hierárquico, de modo a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.	Anual	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais
MUE.20	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço.	Medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Subunidade Orgânica Expediente Geral, Atendimento e Espaço Cidadão
MUE.21	Otimização da aplicação informática de suporte ao urbanismo para o cálculo das taxas dos processos.	Medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MUE.22	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas, tendo em conta os normativos atuais em vigor, nomeadamente o Simplex Urbanístico.	Medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Órgão Executivo
MUE.23	Dotar os recursos humanos do urbanismo de formação interna contínua, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas municipais a cobrar.	Anual ou sempre que necessário	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Divisão de Administrativa e de Recursos Humanos
MUE.24	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), todos os meios e procedimentos que o utente tem de tomar para reclamar, assim como, os prazos estabelecidos para tal.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MUE.25	Registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanismo, garantindo a monitorização de prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.	Medida contínua	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais

## 6.7. Plano de ação – Fiscalização Municipal

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>Âmbito Transversal</b>			
<b>MFM.01</b>	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação Serviço de Informática, Modernização e Inovação
<b>MFM.02</b>	Implementação de um sistema de gestão dos processos de fiscalização e contraordenações, permitindo a emissão de diversos documentos (notificações, autos, avisos, etc.), bem como o controlo de prazos e o registo de movimentos dos processos.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.03</b>	Registo de todas as intervenções e ocorrências na gestão documental, em cada uma fase do processo de fiscalização, garantindo que todos os intervenientes tenham acesso a toda a informação relevante no processo.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.04</b>	Definição das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos relativo às ações de fiscalização (incluindo processos de contraordenação), que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.05</b>	Dar continuidade à assinatura de declarações de inexistência de conflitos de interesses, por parte de todos os elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.	Sempre que necessário	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MFM.06	Garantir que, em caso de impedimento do técnico responsável pelo processo, o mesmo peça escusa através da assinatura da declaração de existência de conflitos de interesses, sendo o processo atribuído a outro técnico, assegurando a imparcialidade e rigor nas ações de fiscalização.	Sempre que necessário	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
MFM.07	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (através da página oficial da Internet), as decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todos os meios e procedimentos que dispõe.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
MFM.08	Instituir o procedimento de validação e assinatura do respetivo relatório/informação por mais do que um interveniente, promovendo a segregação de funções.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
MFM.09	Fundamentação clara, devidamente assinada, de todas as decisões contrárias à proposta técnica, caso aplicável.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
Fiscalização de Obras Municipais			
MFM.10	Consolidar a realização de reuniões periódicas para planear a atividade de fiscalização de obras municipais, reportar incumprimentos e definir medidas preventivas e/ou corretivas.	Semanal	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos
MFM.11	Elaborar e implementar uma calendarização mensal para as ações de fiscalização de obras municipais, definindo orientações e planeamentos.	Mensal	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MFM.12</b>	Manter atualizada uma checklist das ações de fiscalização de obras municipais, que assegure a verificação de todos os aspetos relevantes no decorrer da execução da obra, tais como os prazos, conformidade legal e contratual, garantindo que todas as modificações contratuais são previamente aprovadas pelo órgão competente.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos
<b>MFM.13</b>	Elaboração e posterior submissão do auto de notícia/participação por cada intervenção e infração detetada, no âmbito da fiscalização de obras municipais, com identificação objetiva e pormenorizada (identificação da infração, responsável, localização e eventuais provas), para apreciação e validação do respetivo superior hierárquico.	Aquando de cada intervenção e infração detetada	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos
<b>MFM.14</b>	Dinamização de ações de formação, no âmbito da fiscalização de obras municipais, destinadas a todos os intervenientes nos processos.	Anual e sempre que necessário	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
<b>MFM.15</b>	Verificação periódica, de forma aleatória e por amostragem, dos processos de fiscalização de obras municipais, de modo a avaliar a correta instrução dos processos e promover a correção de eventuais inconsistências.	Semestral e sempre que necessário	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos
<b>MFM.16</b>	Realização da monitorização dos prazos, no âmbito de fiscalização de obras municipais, preferencialmente, com recurso às aplicações informáticas, sempre que possível.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos
<b>MFM.17</b>	Elaboração de um relatório com a descrição de todas as ações de fiscalização de obras municipais realizadas, resultados obtidos, volume de processos em curso e terminados.	Trimestral	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MFM.18</b>	Atribuição aleatória de processos de fiscalização de obras municipais, com base em critérios claros e imparciais, garantindo que o mesmo trabalhador não se encontra inserido em processos distintos do mesmo empreiteiro, de forma consecutiva, promovendo a transparência e prevenindo eventuais favorecimentos.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos
<b>MFM.19</b>	Publicar, em suporte físico e digital (página oficial da Internet), os procedimentos específicos para apresentação de reclamações por parte dos munícipes, no âmbito da fiscalização de obras municipais, incluindo prazos e meios disponíveis.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Fiscalização de Obras Públicas e Contratos Gabinete de Informação e Comunicação
Fiscalização de Obras Particulares			
<b>MFM.20</b>	Realizar reuniões periódicas para planear a atividade de fiscalização de obras particulares, reportar incumprimentos e definir medidas preventivas e/ou corretivas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, mensal	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.21</b>	Elaborar e implementar uma calendarização mensal para as ações de fiscalização de obras particulares, definindo orientações e planeamentos.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, mensal	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.22</b>	Elaboração e posterior submissão do auto de notícia/participação por cada intervenção e infração detetada, no âmbito da fiscalização de obras particulares, com identificação objetiva e pormenorizada (identificação da infração, responsável, localização e eventuais provas), para apreciação e validação do respetivo superior hierárquico.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, aquando de cada intervenção e infração detetada	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.23</b>	Realização da monitorização dos prazos, no âmbito de fiscalização de obras particulares, preferencialmente, com recurso às aplicações informáticas, sempre que possível.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
<b>MFM.24</b>	Elaboração de um relatório com a descrição de todas as ações de fiscalização de obras particulares realizadas, resultados obtidos, volume de processos em curso e terminados.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, trimestral	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.25</b>	Dinamização de ações de formação, no âmbito da fiscalização de obras particulares, destinadas a todos os intervenientes nos processos.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
<b>MFM.26</b>	Verificação periódica, de forma aleatória e por amostragem, por parte do superior hierárquico, dos processos de fiscalização de obras particulares, de modo a avaliar a correta instrução dos processos e a garantir a imparcialidade e a transparência das decisões tomadas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, semestral	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.27</b>	Elaborar e manter atualizada uma listagem dos novos processos que serão objeto de fiscalização, bem como das licenças caducadas que não foram objeto de renovação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, trimestral	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.28</b>	Garantir que todos os atos de fiscalização de obras municipais que detetem irregularidades/infrações dão lugar à abertura de processos de contraordenação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.29</b>	Publicar, em suporte físico e digital (página oficial da Internet), os procedimentos específicos para apresentação de reclamações por parte dos munícipes, no âmbito da fiscalização de obras particulares, incluindo prazos e meios disponíveis.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação
<b>MFM.30</b>	Promover a sensibilização dos munícipes para a formalização das reclamações relativas a obras particulares, através de um formulário tipificado e previamente disponibilizado no site institucional do Município.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Serviço de Planeamento Urbanístico e Edificação

## 6.8. Plano de ação – Cibersegurança

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.01	Promover ações de sensibilização relativas às questões de segurança da informação, tratamento e proteção de dados, da relevância das credenciais de autenticação e do respetivo sigilo exigido.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.02	Garantir que os acessos e permissões são concedidos de acordo com os princípios do menor privilégio e da segregação de funções.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.03	Implementação de um modelo uniformizado para o pedido de acessos, promovendo a sua divulgação junto dos serviços municipais, de modo a garantir o controlo e a rastreabilidade dos perfis de acesso às aplicações.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.04	Aplicar mecanismos que previnam a instalação de aplicações não autorizadas por parte dos utilizadores, nomeadamente, através de verificações aleatórias aos equipamentos e ao funcionamento interno e externo dos sistemas.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.05	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas, em articulação com os responsáveis de cada serviço municipal.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.06	Atualização e monitorização da definição de responsabilidades, mediante documentos de controlo interno (matrizes, fluxogramas, etc.), que definam as funções e competências de cada trabalhador, em matéria de cibersegurança.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.07	Notificar o CNCS, de quaisquer ataques/incidentes/ ameaças com impacto relevante ou substancial detetados nos termos dos artigos dispostos na Secção II do Capítulo V do Decreto-Lei n.º 125/2025, de 4 de dezembro, na sua redação atual.	Medida contínua e sempre que existam ataques e ameaças	Responsável de Cibersegurança
MCS.08	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS, até ao último dia útil do mês de janeiro do ano civil seguinte.	Anual	Responsável de Cibersegurança
MCS.09	Atualização do ponto de contacto permanente de modo a assegurar os fluxos de informação de nível operacional e técnico com o CNCS, assegurando que dispõe de meios de contacto principais e alternativos para a comunicação com o CNCS.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Responsável de Cibersegurança
MCS.10	Comunicar ao CNCS, a pessoa nomeada para as funções do Responsável de Segurança e, caso este seja substituído, devem comunicar imediatamente ao CNCS o novo responsável de segurança.	Sempre que exista nova designação do Responsável de Segurança	Responsável de Cibersegurança
MCS.11	Remeter o relatório anual ao CNCS, devidamente assinado pelo Responsável de Segurança, até ao último dia útil do mês de janeiro do ano civil seguinte.	Anual	Responsável de Cibersegurança

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.12	Elaborar, aprovar e manter atualizado um plano que inclua análise de riscos residuais, políticas de criptografia e medidas de ciber-higiene.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Responsável de Cibersegurança
MCS.13	Esquematização dos procedimentos operacionais a adotar em caso de ciberataques, incluindo um modelo de tomada de decisão específico para a gestão de incidentes de Cibersegurança.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Responsável de Cibersegurança
MCS.14	Simulação de ataques periódicos ao sistema informático de modo a testar o nível de segurança do Município, detetando possíveis vulnerabilidades de forma a reduzir e/ou eliminar as mesmas.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.15	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança, assegurando, pelo menos, a mínima capacidade de resposta do serviço.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação Divisão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo
MCS.16	Promover formação interna contínua dos vários serviços, no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.17	Consciencializar os trabalhadores acerca das políticas, princípios e riscos inerentes da Cibersegurança através dos canais intranet.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, divulgação trimestral através de Newsletters, via email para todos os trabalhadores	Serviço de Informática, Modernização e Inovação

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.18	Incluir no Plano Anual de Formação, formações específicas no âmbito da Cibersegurança e sistemas de informação.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
MCS.19	Elaboração e devida atualização anual de um inventário de todos os ativos essenciais para a prestação dos respetivos serviços, assinado pelo Responsável de Segurança, onde deve constar, para cada ativo, a informação definida em instruções técnicas emitidas pelo CNCS e enquadrado com a Diretiva SRI 2 (NIS 2) e no Decreto-Lei n.º 125/2025, de 4 de dezembro (novo regime jurídico da cibersegurança).	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação Responsável de Cibersegurança
MCS.20	Promover o uso de backups regulares, de modo a salvaguardar a informação do Município.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.21	Criação de um canal de reporte seguro para partilha de informação sobre ameaças, funcionamento e dúvidas dos trabalhadores em matérias de Cibersegurança de modo a facilitar partilha de informação e respetivo tratamento.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.22	Atualização contínua do sistema de antivírus e malware, criptografia, sistema de backup, entre outros.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.23	Identificar e catalogar todas as redes e sistemas de informação do Município, que se encontram no exterior das suas instalações físicas, de modo a ser possível o conhecimento da sua localização e o respetivo controlo.	Anual e sempre que necessário	Serviço de Informática, Modernização e Inovação

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Preventivas/Corretivas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.24	Realização de uma análise de risco de todos os ativos informáticos do Município de modo a detetar erros e falhas no seu funcionamento.	Anual	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.25	Promover atualizações aos equipamentos informáticos do Município, de modo a evitar irregularidades e defeitos no funcionamento da segurança.	Medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.26	Implementar mecanismos de segregação de funções, de modo a que as funções críticas não estejam adstritas apenas a um trabalhador, garantindo a continuidade dos serviços em caso de ausências ou impedimentos.	1.º semestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.27	Elaboração de um relatório anual, referente ao ano civil em causa, que cumpra os requisitos estabelecidos no Decreto-Lei n.º 125/2025, de 4 de dezembro, na sua redação atual, incluindo a descrição das principais atividades desenvolvidas, a análise dos incidentes de segurança com impacto relevante e as respetivas recomendações.	Anual, ou sempre que solicitado por parte do CNCS	Responsável de Cibersegurança
MCS.28	Recolher e difundir informação relativa a ataques/incidentes/ameaças, promovendo a análise dos riscos e possíveis consequências.	Medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.29	Criação e devida atualização de um espaço próprio no site oficial do Município, referente à Transparência Administrativa.	1.º quadrimestre de 2026 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Informática, Modernização e Inovação
MCS.30	Designação de um Responsável pelo Acesso à Informação e respetivo substituto, em conformidade com o artigo 9.º da Lei n.º 26/2016, de 22 de agosto, que aprova o regime de acesso à informação administrativa e ambiental e de reutilização dos documentos administrativos.	Sempre que necessário	Órgão Executivo

## 7. Modelo de Gestão Interna

O modelo de governação (gestão interna) proposto engloba duas componentes: a implementação das medidas e a monitorização do PPR.

### 7.1. Implementação

A gestão de risco eficaz necessita de uma estrutura de comunicação e revisão que assegure que os riscos são identificados e avaliados de forma eficaz e que os controlos e respostas adequados são implementados.

Após a implementação do PPR, pretende-se proceder a um rigoroso controlo de validação, no sentido de verificar a conformidade real entre as medidas adotadas e a aplicação das mesmas. Assim, devem ser criados métodos e definidos procedimentos pelos responsáveis das medidas que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, garantindo exatidão dos procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objetivos definidos.

O processo de verificação/monitorização deve garantir que estão implementados os controlos adequados para as atividades da organização e que os procedimentos são compreendidos e seguidos.



Figura 10 – Resposta ao risco, controlo e monitorização do plano de ação

*“Resposta ao risco - a administração escolhe as respostas aos riscos - evitando, aceitando, reduzindo ou compartilhando - desenvolvendo uma série de medidas para alinhar os riscos com a tolerância e com a apetência ao risco.”*

*“Atividades de controlo - políticas e procedimentos são estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia.”*

*“Monitorização - A integridade da gestão de riscos corporativos é monitorizada e são feitas as modificações necessárias. A monitorização é realizada através de atividades de gestão contínuas ou avaliações independentes ou de ambas as formas.”*

COSO II, publicado em 2004

## 7.2. Controlo e monitorização

O Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do presente PPR desempenha várias ações de acompanhamento e monitorização para que as medidas específicas que constam deste PPR se concretizem em efetivos processos de melhoria.

O trabalho de controlo e monitorização deve ser previamente planeado, para que este seja realizado de maneira eficiente e eficaz. Devem, igualmente, ser obtidas as evidências de avaliação suficientes, pertinentes e fiáveis que permitam chegar a conclusões razoáveis nas quais o Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do PPR, possa basear a sua opinião e elaborar os relatórios de avaliação intercalar e anual.

Neste sentido os vários responsáveis designados, através de um conjunto de ações com diferentes objetivos, periodicidade, intervenientes e resultados, visam alinhar as medidas com a estratégia estabelecida e rever o PPR de acordo com os impactos observados. Seguidamente, representa-se o quadro de responsabilidades organizacionais.

RESPONSÁVEIS	OBJETIVOS	RESULTADOS
<b>EXECUTIVO MUNICIPAL</b>	Adotar e implementar programas de cumprimento normativo previstos no RGPC.	Aprovação do PCN; Aprovação do PPR.
<b>RESPONSÁVEL PELO CUMPRIMENTO NORMATIVO</b>	Alinhar as medidas de prevenção com a estratégia dos serviços municipalizados. Garante e controla a aplicação do PCN.	Emitir parecer prévio dos planos de prevenção ou gestão de riscos; Rever o PCN.
<b>RESPONSÁVEL GERAL PELA EXECUÇÃO, CONTROLO E REVISÃO DO PPR</b>	Acompanhar a execução, controlo e revisão do PPR no/a: <ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhar a implementação através da análise do cumprimento das medidas;</li> <li>Garantir a comunicação interna e externa do PPR;</li> <li>Quantificação dos desvios e definição de ações corretivas e de melhoria.</li> </ul>	Monitorização e controlo da implementação das medidas, em termos de prazos previstos e grau de execução; Elaborar os relatórios de avaliação intercalar e anual de controlo ao PPR; Assegurar a revisão do PPR; Assegurar a publicidade e comunicação do PPR e dos Relatórios de controlo.

RESPONSÁVEIS	OBJETIVOS	RESULTADOS
RESPONSÁVEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DEFINIDAS NO PLANO DE AÇÃO DO PPR	<p>Organizar, aplicar e acompanhar o PPR no que respeita na sua esfera de atuação;</p> <p>Garantir a eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação;</p> <p>Gerir os recursos necessários para a sua implementação e assegurando o cumprimento do prazo previsto.</p>	<p>Comunicar à chefia, de forma sistemática e imediata, todos os riscos e falhas identificadas nas medidas de controlo inexistente.</p>

*Tabela 7 – Modelo de Governação do PPR*

A execução do PPR está sujeita a controlo, efetuado nos seguintes termos:

- Elaboração, no mês de outubro, de **relatório de avaliação intercalar** nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de **relatório de avaliação anual**, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

A revisão do PPR deve ser efetuada a cada três anos ou sempre que se concretize uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica da entidade, que justifique a revisão dos elementos contidos neste PPR.

### 7.3. Divulgação e publicitação

O presente PPR, bem como os relatórios de avaliação intercalar e anual são publicados na página oficial da internet do Município de Mação, bem como na intranet, caso aplicável, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

O Município assegura a realização de ações de formação interna a todos os dirigentes e trabalhadores, com vista à divulgação das políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados, consubstanciados nos instrumentos e mecanismos de gestão que integram o PCN.

O Município de Mação comunica o PPR e os relatórios de avaliação intercalar e anual aos membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela (Ministério da Economia e Coesão Territorial e Ministério das Finanças), para conhecimento, e aos serviços de inspeção da respetiva área governativa (IGF), bem como ao Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), através da respetiva plataforma eletrónica. No Anexo I é apresentado o plano de comunicação dos documentos de prevenção da corrupção.

As dúvidas ou pedidos de esclarecimentos sobre o presente PPR devem ser dirigidas ao Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do presente PPR, através do endereço de correio eletrónico: ppr@cm-mação.pt.

#### 7.4. Comunicação de Irregularidades

O Município de Mação dispõe de Canais de Denúncia Externo que permitem a comunicação segura de atos de corrupção ou infrações conexas, sendo o seu acesso feito de forma independente e autónoma, mediante o site institucional.

Nos termos do RGPD, encontra-se garantida a exaustividade, integridade e conservação das denúncias, a confidencialidade da identidade ou o anonimato dos denunciantes e a confidencialidade de terceiros mencionados na denúncia, sendo impedido o acesso a pessoas não autorizadas.

No tratamento de dados pessoais, incluindo o intercâmbio ou a transmissão de dados pessoais, é observado o disposto no Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD).

## Anexo I – Plano de Comunicação dos Documentos de Prevenção da Corrupção

Instrumentos de Gestão	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e respetivos Relatórios de Avaliação	Código de Conduta	Canais de Denúncia Externo	Relatório Anual da Denúncias Externas	Norma de Controlo Interno	Programa de Formação
<b>Unidade Orgânica Responsável</b>	Responsável Geral pela Execução, Controlo e Revisão do PPR	Responsável pelo Cumprimento Normativo	Responsável pelo Tratamento de Denúncias	Responsável pelo Tratamento de Denúncias	Responsável pelo Sistema de Controlo Interno	Responsável pelo Cumprimento Normativo
<b>Destinatários</b>	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores MENAC Membro do governo responsável pela Tutela Serviços de inspeção da respetiva área governativa	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores MENAC Membro do governo responsável pela Tutela Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Assembleia da República	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores
<b>Meios de Comunicação e Publicitação</b>	Intranet Site do Município Plataforma do MENAC	Intranet Site do Município	Site do Município Plataforma disponível	Correio Eletrónico	Intranet Site do Município	Intranet Site do Município
<b>Prazo</b>	Avaliação anual: abril do ano seguinte Avaliação Intercalar: outubro Até 10 dias contados desde a sua implementação, revisões ou elaboração	Até 10 dias contados desde a sua implementação, revisões ou elaboração	Permanente	Até final de março de cada ano	Até 30 dias após a sua aprovação	Após aprovação dos documentos que compõem o PCN